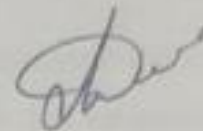


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ ТА СФЕРИ ОБСЛУГОВУВАННЯ

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, БІЗНЕСУ ТА МАРКЕТИНГОВИХ
ТЕХНОЛОГІЙ

ДУНСЬКА Любава Єгорівна
(студентка групи МО-64)

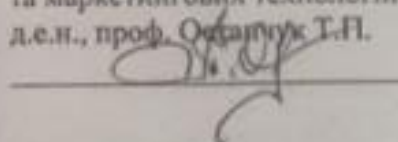


БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

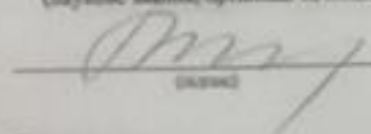
СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

(представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»
галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності
073 «Менеджмент»)

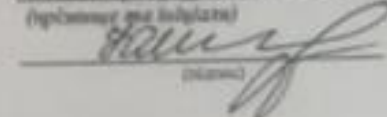
Допущено до захисту
протокол № 5
від 03.06.2024
зав. кафедри менеджменту, бізнесу
та маркетингових технологій
д.е.н., проф. Остапчук Т.П.



Керівник роботи:
д.е.н., проф. Цаль-Цалко Ю. С.
(підписав завдання, оцінював та ініціали)



Рецензент
д.е.н., проф. Мороз Ю. Ю.
(підписав та ініціали)



Житомир, 2024

Анотація

Дунська Л.Є. Сучасні технології адміністративного менеджменту на підприємстві. – Рукопис.

Бакалаврська кваліфікаційна робота представлена на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр», галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». – Державний університет «Житомирська політехніка», Житомир, 2024.

У бакалаврській кваліфікаційній роботі розглянуто особливості впровадження сучасних технологій адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ «ДЮНА-ВЕСТА», проаналізовано сутність адміністративного менеджменту на підприємстві, розглянуто форми та методи адміністративної діяльності, організаційна структура та оцінено управлінські технології адміністративного менеджменту.

Ключові слова: конкурентне середовище, конкурентоспроможність, міжнародні стандарти, підприємство, сучасні технології адміністративного менеджменту.

Annotation

Dunska L.Ye. Modern Technologies of Administrative Management at the Enterprise. – Manuscript.

Bachelor's qualification paper presented for obtaining the degree of higher education "bachelor", field of knowledge 07 "Management and Administration" specialty 073 "Management". – State University "Zhytomyr Polytechnic", Zhytomyr, 2024.

The bachelor's qualification paper examines the features of implementing modern technologies of administrative management at the enterprise LLC "DUNA-VESTA", analyzes the essence of administrative management at the enterprise, considers the forms and methods of administrative activities, organizational structure, and evaluates the management technologies of administrative management.

Keywords: competitive environment, competitiveness, enterprise, international standards, modern technologies of administrative management

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	6
1.1. Сутність та поняття адміністративного менеджменту.....	6
1.2. Функції адміністративного менеджменту	13
1.3. Принципи адміністративного менеджменту	15
1.4. Інформаційні технології в адміністративному менеджменті та його нормативне забезпечення	19
Висновки до 1 розділу	23
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	235
2.1. Характеристика досліджуваного підприємства	25
2.2. Проектний менеджмент підприємства ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА».....	41
2.3. Управління персоналом в адміністративному менеджменті.....	44
2.4. Управління якістю в адміністративному менеджменті.....	50
2.5. Застосування сучасних технологій адміністративного менеджменту на підприємстві.....	54
Висновки до 2 розділу	69
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	76
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

В сучасних умовах військового стану забезпечення функціонування організації потребує від сучасних менеджерів оперативності, рішучості, нових знань та навичок, які б відповідали реаліям сьогодення. Одним із основних напрямів менеджменту, що охоплює дієвий інструментарій управління публічними організаціями в сучасних умовах є адміністративний менеджмент, що базується на вивченні адміністративно-розпорядчих форм управління. За своєю сутністю та змістовним наповненням адміністративний менеджмент забезпечує діяльність адміністрації, зорієнтований на вирішення стратегічних завдань з урахуванням зовнішніх та внутрішніх впливів. Саме адміністративний менеджмент є базисом формування системи управління організацією на всіх етапах її життєвого циклу через процедуру регламентування і розпорядження її діяльністю. Зазначене актуалізує проблематику формування дієвої системи адміністративного менеджменту публічної організації.

Окремі аспекти адміністративного менеджменту в організації вивчали такі зарубіжні науковці, як Д. Бодді, А. Ерасмус, Д. Гроуневальд Р. Пейтон, Е. Ферейр та інші. Питання адміністративного менеджменту досліджені також і у праці вітчизняних науковців, зокрема: Н. Я. Михаліцької, М. Р. Вересклі, В. С. Михаліцького, О.Дудкіної, А.Мельник, Герасимyak Н.В. Волинчук Ю.В. Однак, попри певний науковий інтерес у цій сфері питання адміністративного менеджменту в публічних організаціях потребують додаткового дослідження.

Метою дослідження є розробка теоретичних положень і практичних рекомендацій щодо адміністративного менеджменту підприємства.

Реалізація мети потребує вирішення таких **завдань**:

- вивчити сутність адміністративного менеджменту підприємства
- розглянути форми та методи адміністративної діяльності на підприємствах
- проаналізувати організаційну структуру досліджуваного підприємства

з позиції адміністративного менеджменту;

- навести рекомендації що використання технологій аудиту управлінської діяльності як напрям удосконалення адміністративного менеджменту підприємства.

Об'єктом дослідження є система адміністративного менеджменту підприємства «Дюна»

Предметом дослідження є сукупність управлінських технологій адміністративного менеджменту ТМ «Дюна»

Методи дослідження. Основою для написання кваліфікаційної роботи слугували фундаментальні положення теорії управління, які розкриті у наукових працях вітчизняних та зарубіжних вчених. У процесі дослідження виконано систему методів наукового дослідження, таких як: синтезу, індукції, дедукції, системного аналізу, порівняння, статистичні методи обробки даних, методи динаміки, формалізації та інші.

Теоретичне значення результатів кваліфікаційної роботи полягає в узагальненні та систематизації наукових положень щодо адміністративного менеджменту підприємства.

Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що пропозиції автора щодо використання технологій аудиту управлінської діяльності можуть бути використані практично у функціонуванні підприємства

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

1.1. Сутність та поняття адміністративного менеджменту

В сучасних умовах військового стану забезпечення функціонування організації потребує від сучасних менеджерів оперативності, рішучості, нових знань та навичок, які б відповідали реаліям сьогодення. Одним із основних напрямів менеджменту, що охоплює дієвий інструментарій управління публічними організаціями в сучасних умовах є адміністративний менеджмент, що базується на вивченні адміністративно-розпорядчих форм управління. За своєю сутністю та змістовним наповненням адміністративний менеджмент забезпечує діяльність адміністрації, зорієнтований на вирішення стратегічних завдань з урахуванням зовнішніх та внутрішніх впливів. Саме адміністративний менеджмент є базисом формування системи управління організацією на всіх етапах її життєвого циклу через процедуру регламентування і розпорядження її діяльністю. Зазначене актуалізує проблематику формування дієвої системи адміністративного менеджменту публічної організації [5].

В контексті досліджуваної проблематики, варто зазначити, що адміністрування є вагомим ресурсом керівництва організацією. Зміст адміністрування є доволі широким та охоплює сукупність різних факторів впливу, методів та форм регламентування, формалізації, контролю. Ці форми та методи використовуються всією адміністрацією організації, яка виконує як представницькі функції, так і забезпечує взаємодію з підвідомчими їй формуваннями. Ефективність діяльності управлінських підрозділів значною мірою залежать від узгодженості та збалансованості усієї сукупності процесів, здійснюваних в рамках виконуваних робіт.

У системі організаційно-управлінських наук менеджмент посідає особливе місце. У повсякденному розумінні менеджмент зазвичай асоціюють

з окремою групою осіб, чия робота полягає в організації й управлінні всім персоналом організації для досягнення поставлених завдань [4, с. 4]. У науковій літературі визначення сутності та змістовності менеджменту визначають через різні підходи, а саме як: функцію (вид діяльності); процес; науку та мистецтво; категорію людей, що здійснюють управління; орган чи апарат управління. У процесі еволюції менеджмент як наука та практична діяльність охоплював різноманітні сфери та процеси людської діяльності, в тому числі й адміністративно-державну.

Адміністративний менеджмент – один з основних напрямів сучасного менеджменту, який вивчає адміністративно-розпорядчі форми управління.

Адміністративний менеджмент, як і будь-який інший вид менеджменту, можна також розглядати як вид людської діяльності, що є системою функцій (планування, організація, координація, контроль, мотивування). Завдяки цим функціональним компонентам адміністративного менеджменту здійснюється трансформація управлінських рішень в адміністративну діяльність, яка скерована на підготовку та надання якісних адміністративних послуг [18, с. 245]. Сутність менеджменту проявляється саме в них.

Виокремлення адміністративного менеджменту як окремого типу менеджменту відбулося наприкінці ХХ століття. Процес його охоплював різні етапи, що характеризувались певними особливими ознаками. Розглянемо еволюцію розвитку концепції адміністративного менеджменту (табл.1.1):

Таблиця 1.1

Розвиток концепції адміністративного менеджменту

№ з/п	Часовий період	Характерні особливості	Передумови зміни
1	Початок ХХ ст.(1900-1915pp.)	Структурування організації та принципи побудови ідеального типу структури	Поява терміна «бюроократія» у науці управління, який характеризується точністю, суворістю дисципліни, стабільністю та відповідальністю. Бюрократію представляють у вигляді піраміди з вищим керівництвом на вершині

Продовження таблиці 1.1

1	2	3	4
2	Кінець 1915-х, початок 1920-х рр. XX ст.	Зародження школи наукового управління	Проведення аналізу змісту робіт і витрат робочого часу , раціоналізація трудового процесу, встановлення трудових норм. Сформульовані обов'язки адміністрації: планування, організація праці, навчання персоналу. Ведення управлінської операції щодо контролю якості продукції. Проблема індивідуальної продуктивності праці, пошук нових форм стимулювання праці через особисту зацікавленість працівника.
3	1950-ті – кінець XX ст.	Запровадження адміністративного підходу та виділення адміністративної функції в управлінні	Поява терміна «адміністративний менеджмент» визначення елементів адміністративних операцій та класифіковано функції адміністрування, початок їх практичного застосування. Погляд на організацію з точки зору широкої перспективи
4	Початок XXI ст.	Формування концепції адміністративного менеджменту	Адміністративний менеджмент як функціональна сфера управління, який увібрав у собі певні специфічні ознаки управлінської діяльності. Процес глобалізації, поява транснаціональних корпорацій, пошук нових факторів успіху тощо.

Джерело: Складено на основі [29, с. 43]

Таким чином, формування концепції адміністративного менеджменту почалось на початку XXст із формування бюрократичних засад управління і триває досі, постійно видозмінюючись та трансформуючись у функціональну сферу управління, якій притаманні специфічні ознаки управлінської діяльності, та яка враховує досягнення науки і техніки на сучасному етапі. Розвиток концепції адміністративного менеджменту зумовлює відсутність єдиного підходу до трактування поняття «адміністративний менеджмент». У

фаховій літературі є різні трактування цієї дефініції. Так, розглянемо окремі трактування. Зокрема, Е. Ферейра, А. Ерасмус, Д. Гроуневальд термін «адміністративний менеджмент», визначають як «...функцію, яка виконується в організації, підрозділі або відділі, що є структурною складовою організації. До ключової компетенції адміністративної функції автори відносять управління інформацією, яка має бути своєчасною, адекватною та точно наданою менеджерам усіх рівнів управління, що дасть їм змогу приймати важливі рішення» [22, с. 390]. Девід Боді зазначає, що адміністративний менеджмент – «це сфера управління, що займається цілями, функціями і проблемами організаційних компонентів як єдиного цілого. Це визначення охоплює всі структурні одиниці від корпорації в цілому до самого невеликого підрозділу або сектора у відділі».

Адміністративний менеджмент – «...сучасний стиль управління, що принципово відрізняється від бюрократичних форм і методів, побудований на засадах демократії з мінімізованим втручанням держави в усі сфери суспільного буття, за винятком надання відсутніх на ринку послуг» . У словнику термінів і понять з державного управління дефініцію адміністративний менеджмент трактують як, так зване, «адміністративнодержавне управління» [10, с. 200]. Адміністративний менеджмент – «...суспільна наука, яка вивчає державне управління, управлінські процеси, взаємовідносини між органами виконавчої влади, а також їх взаємодію із зовнішнім середовищем».

Узагальнюючи вказане, під адміністративним будемо розглядати функціональний вид менеджменту, специфічними ознаками якого є його двовекторна спрямованість на вирішення зовнішніх організаційних завдань та забезпечення ефективності роботи підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища. В основі поняття адміністративний менеджмент лежить поняття «адміністрування» (рис. 1.1), зміст якого в економічній енциклопедії трактується як (від лат. *administro* – керую) як керівництво, управління [14]. Більше того, у науковій літературі цей термін визначається як

формально-бюрократичне управління, реалізація якого забезпечується шляхом використання наказів та розпоряджень, чіткої структуризації робіт. Тобто, адміністративна діяльність є проводиться працівниками апарату управління у межах визначеної управлінської посади (рис. 1.2).

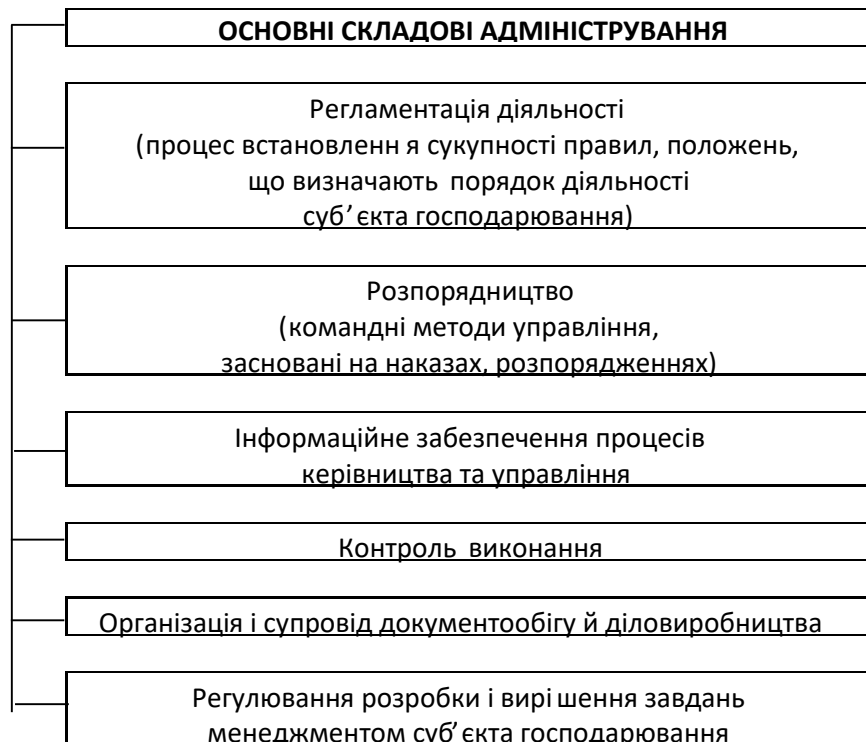


Рис. 1.1. Складові адміністрування

Джерело: Створено на основі [29, с. 42]



Рис. 1.2. Перелік внутрішніх документів регламентації діяльності
суб'єкта господарювання

Джерело: Створено на основі [29, с. 43]

Під адміністративним менеджментом розуміють одну з додаткових функцій загального менеджменту на підприємстві. Також є підхід, згідно з яким адміністративний менеджмент передбачає організацію роботи управлінського персоналу (рис. 1.3). До адміністративного менеджменту відносять функції та обов'язки керівництва вищого рівня (топ-менеджмент). У зарубіжних джерелах адміністративний менеджмент асоціюється з управлінням інформаційними потоками.

На думку О. Р. Шарко, адміністративний менеджмент від- повідає за організацію і регулювання управлінського процесу, а загальний менеджмент – за систему управління на підприємстві в усіх функціональних галузях.

В. М. Пахомов, О. С. Томин виокремили *основні риси, які відрізняють адміністративний менеджмент від загальної теорії і практики управління:*

- переважне застосування лінійної або лінійно-функціональної систем управління;
- чітка ієрархія;
- формалізований спосіб ухвалення та фіксації управлінських рішень;
- чітке розмежування посадових повноважень, закріплене у вигляді наказів і посадових інструкцій;
- розподіл влади (тобто будь-яка, навіть дуже високопоставлена, посадова особа завжди підконтрольна іншій особі або вищому органу управління).

Отже, з огляду на запропоноване трактування змісту адміністрування, *адміністративний менеджмент* є функціональним підвидом менеджменту, що націлений на організацію і забезпечення управлінського процесу, розподіл та контроль за виконанням розпоряджень на підприємстві чи в організації.



Рис. 1.3. Основні етапи функціонування системи адміністративного менеджменту підприємства

Джерело: Створено на основі [29, с. 53]

1.2. Функції адміністративного менеджменту

Наприкінці XX століття адміністративний менеджмент був визнаний окремим видом управління. Одним із найважливіших інструментів управління та керівництва є адміністрування. Насправді створення функцій адміністрування є наступним кроком. Адміністрування охоплює широкий спектр тем. Так, адміністрування включає широкий спектр різних видів діяльності, які включають різноманітні елементи впливу, особливо економічні. Повноваження їх застосовувати належать лише керівництву компанії. По-друге, діяльність кожного керівника, включаючи тих, хто не працює в адміністрації, демонструє зміст процесу адміністрування за допомогою різноманітних методів і форм регламентування, формалізації та контролю. Все керівництво компанії використовує ці форми та методи. Адміністрація має виконувати представницькі обов'язки, безпосередньо керувати діяльністю та забезпечувати взаємодію з підвідомчими організаціями.

У широкому сенсі управління означає використання певних методів контролю та притаманне всім членам адміністрації. Форми адміністрування застосовуються до виробництва в організації та поза нею. Адміністрування є комплексом заходів, необхідних будь-якому суб'єкту дій для формалізації, регламентування, контролю та забезпечення виконання запланованого [7, с. 123]. Таким чином, управління розуміють як процес дотримання різноманітних положень, обмежень, процедур і інших форм визначення дій персоналу, необхідних для продовження розвитку підприємства чи організації. Системний підхід пропонує розуміти персонал як об'єкт адміністрування, а також взаємозв'язок, стосунки, функції, процедури, норми, документи, структури, органи та форми.

Основним принципом адміністративного менеджменту є те, щоб всі функції були об'єднані в єдиний, цілісний процес. Функція – це окремий вид професійної діяльності, яка повно і всебічно описує сутність і зміст процесів,

які здійснюються та складають основу системи діючих механізмів організації. Основними характеристиками функцій управління є наступні: однаковий зміст робіт, які виконуються в рамках однієї функції; цільова спрямованість цих робіт; і окремий комплекс завдань, які виконуються. Таким чином, кожна функція повинна представляти певну сферу дії процесу адміністративного управління. У цьому конкретному випадку система управління конкретним об'єктом або видом діяльності є сукупністю функцій, пов'язаних з одним управлінським циклом [20, с. 300].

Беручи за основу сучасну концепцію адміністративного менеджменту, визначений його понятійний апарат, елементи адміністрування, та виходячи з того, що метою адміністративного менеджменту є адміністративне забезпечення досягнення перспективних орієнтирів організації, а предметом визначено механізм адміністративної діяльності у сфері управління з проектування адміністративно-управлінських технологій, побудові раціональних структур управління та формуванню адміністративних відносин, які залучають працівників на реалізацію місії та цілей організації до основних найбільш значимих функцій адміністративного менеджменту доцільно віднести: проектувальну, організаційну, управлінську, виконавську та контрольну функції.

Прояв і спеціалізація адміністративного менеджменту на відповідних функціях гарантує його прикладне застосування та дозволяє досить широко та різноманітно регулювати його процес. У реальному житті більшість завдань адміністративного управління виконуються за допомогою допомоги адміністративним методам керівництва [21, с. 85]. Таким чином, розробка, прийняття та реалізація змісту адміністративних операцій є важливою частиною реалізації функцій адміністративного менеджменту.

Це показує, як більшість поширених теоретичних і практичних класифікацій адмініструючих методів (дисциплінарних, організаційно-стабілізуючих і організаційно-розпорядчих) були засновані, виокремлені та розвинені. Зазначені методи є основним інструментом для створення,

функціонування та розвитку організації. Ці методи реалізуються за допомогою різноманітних формалізованих методів побудови та здійснення адміністративних дій. Накази, постанови, розпорядження, вказівки та інструкції є прикладами методів, які базуються на владі та авторитеті, і вони дозволяють контролювати діяльність, гарантувати, що організація відповідає стандартам і підтримувати дисципліну на робочому місці [9, с. 55]. Загалом система адміністративних методів складається з двох рівних компонентів, які впливають як на структуру управління (регулювання діяльності в системі, нормування) так і на процес управління (підготовка, прийняття, організація виконання та контроль за управлінськими рішеннями).

1.3. Принципи адміністративного менеджменту

В багатьох наукових дослідженнях адміністративний менеджмент пов'язують з формуванням так званої форми бюрократичної організації, покладається на формальні компетенції, процедури, процеси, що здійснюються працівниками за допомогою суворих систем вимірювання та контролю, які використовуються для контролю за ходом роботи. Важливим фактором в адміністративному управлінні є необхідність створення ефективної інформаційної системи для ефективного розподілу даних і знань всередині організації. Будь-яка управлінська функція в тій чи іншій мірі пов'язана з адміністративним управлінням, навіть гнучка методологія розробки програмного забезпечення спирається на процедури і правила виконання конкретних дій, які передбачають належні адміністративні процедури [11]. Загальновизнане визначення адміністративного менеджменту стверджує, що це не лише процес планування, організації, координації та контролю діяльності, спрямованої на досягнення мети організації. Це також ключовий елемент успішного управління інвестиційними проектами. В контексті таких проектів адміністративний менеджмент

виступає як стратегічний фундамент, що забезпечує не лише оптимальне використання ресурсів, але й ефективне управління ризиками та розвиток механізмів контролю, що сприяють успішному виконанню проєктів та досягненню очікуваних результатів інвестицій.

Основні принципи адміністративного менеджменту в управлінні підприємством можна сформулювати наступним чином (табл. 1.2.). Зазначені принципи сприяють ефективному управлінню підприємством та допомагають досягти його цілей з максимальною ефективністю. Процес адміністративного управління підприємством можна уявити як послідовність кроків або етапів, які включають в себе планування, організацію, виконання та контроль. Цей процес може бути ітеративним, з внесенням змін і корекцій на різних етапах підприємства в залежності від змін у внутрішніх та зовнішніх умовах [14, с. 540]. Основна мета адміністративного управління підприємством – забезпечити ефективне використання ресурсів та досягнення поставлених цілей підприємства. Першим етапом процесу управління підприємством є подача ідеї. Будь-хто в організації може подавати ідеї для підприємства, працівники на будь-якому рівні організації можуть мати ідеї для розвитку, особливо якщо вони працюють безпосередньо у виробництві або в області обслуговування клієнтів. Вони відслідковують потреби ринку і можуть запропонувати ідеї для нових продуктів, послуг або процесів. Керівники різних відділів можуть бачити можливості для розвитку у своїх галузях діяльності. Вони можуть мати ідеї щодо впровадження нових технологій, оптимізації процесів або розширення нових ринків.

Таблиця 1.2.

Принципи адміністративного менеджменту в управлінні підприємством

Принцип	Опис
Планування	Ретельне планування є ключовим принципом адміністративного менеджменту в управлінні підприємством. Це включає визначення цілей, стратегій, ресурсів та чітке визначення завдань та метрик успіху.
Організація ресурсів	Ефективне розподілення та використання ресурсів, таких як фінансові, людські та матеріальні, є важливим аспектом адміністративного менеджменту. Це включає формування команди, створення необхідної інфраструктури та забезпечення доступу до необхідних ресурсів.
Координація дій	Забезпечення взаємодії між різними учасниками та відділами підприємства для досягнення спільної мети. Координація включає в себе встановлення чітких комунікаційних каналів, регулярні зустрічі та взаємодію між учасниками проєкту.
Контроль за ходом виконання	Постійний контроль за ходом виконання завдань та планів є необхідним для управління ризиками та забезпечення вчасного виявлення та вирішення проблем.
Забезпечення якості	Підтримка високих стандартів якості є ключовим принципом адміністративного менеджменту. Це включає в себе впровадження процедур контролю якості, аудитів та забезпечення відповідності вимогам та стандартам.

1	2
Гнучкість та адаптивність	Здатність до реагування на зміни та адаптації до нових умов є важливим аспектом адміністративного менеджменту в управлінні підприємством. Гнучкість дозволяє швидко вносити зміни в стратегії та плани для досягнення мети підприємства.

Джерело: Створено на основі [29, с. 43]

Закріплення принципів адміністративного менеджменту у сфері управління підприємством є необхідним для забезпечення їх успішності. Через систематичне застосування методів контролю, встановлення ефективних систем моніторингу та постійний аналіз ризиків, керівництво здатне забезпечити оптимальне використання ресурсів, мінімізувати втрати та досягнути запланованих результатів. Система адміністративного контролю впроваджується на всіх етапах життєвого циклу підприємства, починаючи від планування та закінчуючи реалізацією та оцінкою результатів. Вона допомагає управляти процесами, забезпечуючи прозорість та відповідність дій реалізації визначеним стратегічним цілям [3, с. 270]. Ефективне впровадження адміністративного менеджменту сприяє стабільності та надійності підприємства, знижує ризики та підвищує їхню конкурентоспроможність на ринку. Цей підхід є важливим фактором у створенні сприятливого середовища для розвитку бізнесу та залучення інвестиційних ресурсів. Загалом, адміністративний менеджмент в управлінні підприємством є необхідною складовою для досягнення успіху та стабільності. Він дозволяє ефективно реагувати на зміни в середовищі, максимізувати використання ресурсів та забезпечити досягнення стратегічних цілей підприємства.

1.4. Інформаційні технології в адміністративному менеджменті та нормативне забезпечення

Інформаційні технології (ІТ) відіграють вирішальну роль у модернізації та оптимізації адміністративного менеджменту, забезпечуючи автоматизацію, підвищення прозорості та точності в управлінні. Одним з найважливіших аспектів застосування ІТ в адміністративному менеджменті є автоматизація процесів. Вона дозволяє зменшити ручну працю, підвищити точність і швидкість виконання завдань, а також знизити ризик людських помилок. Наприклад, системи електронного документообігу (EDMS) спрощують процес обробки документів, забезпечуючи їхню безпеку та доступність, а інструменти планування та календарні програми допомагають ефективно розподіляти час, організовувати зустрічі та контролювати виконання завдань [16, с. 215].

Комунікації є життєво важливими для ефективного адміністративного менеджменту. ІТ пропонують різноманітні інструменти, які покращують внутрішню та зовнішню комунікацію. Основними інструментами є електронна пошта, системи миттєвих повідомлень та відеоконференції. Платформи, такі як Microsoft Exchange та Gmail, забезпечують швидкий і зручний обмін повідомленнями, тоді як програми, як Slack і Microsoft Teams, дозволяють створювати робочі групи та обмінюватися інформацією в реальному часі. Відеоконференції за допомогою Zoom або Google Meet надають можливість спілкування з колегами та партнерами незалежно від їхнього місцезнаходження.

Управління інформацією є критичним аспектом адміністративного менеджменту. Інформаційні системи забезпечують ефективне зберігання, обробку та аналіз даних. Використання систем управління базами даних (СУБД), таких як MySQL чи Oracle Database, забезпечує надійне зберігання даних і швидкий доступ до них. Аналітичні системи, такі як Tableau і Power BI, дозволяють візуалізувати дані, створювати звіти та здійснювати аналіз для підтримки управлінських рішень [2, с. 50]. Хмарні технології, такі як Amazon

Web Services (AWS) і Google Cloud, забезпечують гнучкість, масштабованість і доступність даних з будь-якого місця.

ІТ-технології значно спрощують процес управління проектами, забезпечуючи інструменти для планування, виконання та контролю проектів. Програми, як Trello, Asana та Jira, дозволяють створювати та відстежувати завдання, розподіляти ресурси, контролювати виконання проектів і взаємодіяти з командою. Використання методологій управління проектами, таких як Agile, Scrum та Kanban, які підтримуються відповідними програмними інструментами, підвищує гнучкість і адаптивність у реалізації проектів.

Безпека інформації є ключовим аспектом при використанні ІТ в адміністративному менеджменті. Необхідно забезпечити захист даних від несанкціонованого доступу та кібератак [12]. Це включає використання антивірусного програмного забезпечення, систем виявлення та запобігання вторгнень (IDS/IPS), а також алгоритмів шифрування для захисту конфіденційних даних під час їх зберігання та передачі.

Мобільні технології забезпечують доступ до інформації та адміністративних функцій з будь-якого місця, підвищуючи гнучкість і оперативність управління. Мобільні додатки для управління часом, комунікацій та доступу до корпоративних систем забезпечують зручність і

ефективність. Використання технологій віддаленого доступу, таких як VPN, дозволяє безпечно отримувати доступ до корпоративних ресурсів.

Використання інформаційних технологій в адміністративному менеджменті дозволяє суттєво підвищити ефективність, прозорість і точність управлінських процесів, забезпечуючи конкурентні переваги та сприяючи розвитку організації.

Роль інформаційних технологій в адміністративному менеджменті є надзвичайно важливою, оскільки вони забезпечують низку ключових функцій і переваг, які значно підвищують ефективність та продуктивність організації. Нижче розглянемо основні ролі цих технологій:

Автоматизація процесів: інформаційні технології дозволяють автоматизувати рутинні та повторювані завдання, що знижує кількість ручної праці та мінімізує людські помилки. Це, в свою чергу, призводить до більш ефективного використання ресурсів і зменшення витрат. Наприклад, системи електронного документообігу (EDMS) автоматизують обробку документів, що забезпечує їхню швидшу обробку та кращий контроль [15, с. 80].

Покращення комунікації: сучасні IT-рішення забезпечують різноманітні інструменти для внутрішньої та зовнішньої комунікації. Електронна пошта, системи миттєвих повідомлень і відеоконференції сприяють швидкому обміну інформацією та підвищенню рівня співпраці серед співробітників. Це дозволяє організації швидко реагувати на зміни та приймати обґрунтовані рішення.

Управління інформацією: IT забезпечують ефективне зберігання, обробку та аналіз великих обсягів даних. Це дозволяє керівництву отримувати доступ до необхідної інформації в режимі реального часу, що є критично важливим для прийняття стратегічних рішень. Системи управління базами даних (СУБД) та аналітичні платформи допомагають у цьому, забезпечуючи надійність і швидкість доступу до даних.

Оптимізація управління проектами: IT-інструменти для управління проектами дозволяють ефективно планувати, виконувати та контролювати проекти. Це включає створення та відстеження завдань, розподіл ресурсів і взаємодію з командою [8]. Використання таких методологій, як Agile та Scrum, підвищує гнучкість і адаптивність у реалізації проектів, що сприяє досягненню кращих результатів у короткі терміни.

Забезпечення безпеки даних: IT-технології грають важливу роль у захисті інформаційних активів організації. Антивірусне програмне забезпечення, системи виявлення та запобігання вторгнень (IDS/IPS), а також шифрування даних забезпечують захист від несанкціонованого доступу та кіберзагроз. Це важливо для збереження конфіденційності, цілісності та доступності даних.

Підвищення мобільності: мобільні технології забезпечують доступ до інформації та адміністративних функцій з будь-якого місця, що підвищує гнучкість і оперативність управління. Це дозволяє співробітникам залишатися продуктивними навіть під час віддаленої роботи або під час відряджень.

Моніторинг та управління ресурсами: інтернет речей (IoT) дозволяє організаціям здійснювати моніторинг та управління фізичними ресурсами в режимі реального часу. Це включає контроль за станом обладнання, використанням ресурсів та умовами довкілля, що сприяє більш ефективному управлінню та запобіганню можливим проблемам [17, с. 250].

Загалом, інформаційні технології відіграють критичну роль у підвищенні ефективності, прозорості та точності адміністративних процесів. Вони дозволяють організаціям швидко адаптуватися до змін, оптимізувати використання ресурсів, забезпечувати безпеку інформації та підвищувати рівень співпраці серед співробітників, що в сукупності сприяє досягненню стратегічних цілей організації. Система адміністративного менеджменту в бізнесі регулюється відповідними законодавчими актами:

Господарським кодексом (Стаття 199.2) «Зобов'язання суб'єктів господарювання, які належать до державного сектора економіки, можуть бути забезпечені державною гарантією у випадках та у спосіб, передбачених законом».

Законом України про акціонерне товариство (Стаття 1. П1-2.) «1. Цей Закон визначає порядок створення, діяльності, припинення, виділу акціонерних товариств, їх правовий статус, права та обов'язки акціонерів. 2. Діяльність державних акціонерних товариств та державних холдингових компаній, єдиним засновником та акціонером яких є держава в особі уповноважених державних органів, регулюється цим Законом, з урахуванням особливостей, передбачених спеціальними законами.»

Також Податковим кодексом (Стаття 1.) «1.1. Податковий кодекс України регулює відносини, що виникають у сфері справляння податків і зборів, зокрема визначає вичерпний перелік податків та зборів, що

справляються в Україні, та порядок їх адміністрування, платників податків та зборів, їх права та обов'язки, компетенцію контролюючих органів, повноваження і обов'язки їх посадових осіб під час адміністрування податків та зборів, а також відповідальність за порушення податкового законодавства».

Висновки до 1 розділу

Розділ надає глибокий аналіз теоретичних засад адміністративного менеджменту, його сутності, функцій, принципів та ролі інформаційних технологій у сучасному управлінні організаціями. У сучасних умовах військового стану важливість адміністративного менеджменту особливо зростає, оскільки забезпечення функціонування організації потребує від менеджерів оперативності, рішучості, нових знань та навичок, які відповідають реаліям сьогодення. Адміністративний менеджмент, базуючись на адміністративно-розпорядчих формах управління, забезпечує діяльність адміністрації, орієнтованої на вирішення стратегічних завдань з урахуванням зовнішніх та внутрішніх впливів. Він формує базис системи управління організацією на всіх етапах її життєвого циклу через регламентування і розпорядження діяльністю.

Функції адміністративного менеджменту включають планування, організацію, координацію, контроль та мотивування. Вони сприяють перетворенню управлінських рішень у практичні адміністративні дії, що забезпечують підготовку та надання якісних адміністративних послуг. Визначення цих функцій допомагає зрозуміти, як процес адміністрування охоплює різноманітні елементи впливу та методи формалізації, регламентування і контролю, які використовуються адміністрацією для забезпечення ефективної діяльності організації.

Принципи адміністративного менеджменту включають планування, організацію ресурсів, координацію дій, контроль за виконанням, забезпечення якості, гнучкість та адаптивність. Ці принципи сприяють ефективному

управлінню підприємством, допомагають досягти його цілей з максимальною ефективністю, а також забезпечують оптимальне використання ресурсів та стабільність організації. Систематичне застосування методів контролю та моніторингу допомагає керівництву забезпечити прозорість і відповідність дій стратегічним цілям підприємства.

Інформаційні технології (ІТ) відіграють критичну роль у модернізації та оптимізації адміністративного менеджменту. Вони забезпечують автоматизацію процесів, підвищують прозорість і точність управлінських дій, покращують комунікацію та управління інформацією. Використання ІТ для управління проектами, безпеки інформації та мобільного доступу сприяє більш ефективному управлінню ресурсами, знижує ризики та підвищує конкурентоспроможність організації. Хмарні технології, аналітичні системи, системи управління базами даних та інші інструменти допомагають керівництву отримувати точну інформацію в режимі реального часу, що є критично важливим для прийняття стратегічних рішень.

Загалом, адміністративний менеджмент у сучасних умовах забезпечує комплексний підхід до управління організацією, сприяє підвищенню її ефективності, прозорості та адаптивності. Інформаційні технології виступають важливим інструментом, що дозволяє оптимізувати управлінські процеси, забезпечувати високі стандарти якості, гнучкість та оперативність, що є ключовими факторами для успішного функціонування та розвитку організації в умовах динамічного зовнішнього середовища.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

2.1. Характеристика досліджуваного підприємства

Товариство з обмеженою відповідальністю “ДЮНА-ВЕСТА” засновано у 2002-у році на базі підприємства з багаторічним досвідом у виробництві панчішно-шкарпеткової продукції "Червоноградська панчішно-шкарпеткова фабрика", історія якого розпочалась у 1965 році у шахтарському місті вугільного регіону м.Червоноград. Понад 20 років ТОВ “ДЮНА-ВЕСТА” продовжує успішно працювати в галузі виробництва та постачання панчішно-шкарпеткових виробів, зосереджуючи зусилля над вдосконаленням процесів виробництва. Дотримуючись високих стандартів якості та задоволення потреб споживачів товариство продовжує зберігати та підтримувати свою позицію національного виробника, що підтверджується Сертифікатом «Національний виробник» від 27.12.2022р., внесеного до «Реєстру національних виробників України».

Мета діяльності - продовжувати задовольняти потреби клієнтів і залишатися довіреним брендом у галузі шкарпеткового виробництва з повним асортиментом панчішно-шкарпеткових виробів різної технологічної складності.

До портфелю торгових марок ТОВ “ДЮНА-ВЕСТА” входять:

- ТМ DUNA,
- ТМ ACCENT,
- ТМ FURIA.

ТОВ “ДЮНА-ВЕСТА” забезпечує роботою 357 осіб є одним із вагомих бюджетоутворюючих підприємств м. Червоноград. Незважаючи на військову агресію з боку Росії, складну економічну ситуацію та руйнування ринків, Товариство віднайшло можливості здійснювати діяльність і продовжувати виконувати свої зобов'язання перед державою. Особливо важливим аспектом

є сплата податків, які становлять значний внесок у державний бюджет. Зокрема у 2022 році ТОВ “ДЮНА-ВЕСТА” сплатило до державного бюджету всіх рівнів податків на суму 31,3 млн грн, що є вагомим внеском порівняно з попередніми роками (у 2021 році - 25,3 млн грн, у 2020 році - 16,7 млн грн). Це свідчить про відданість Товариства виконанню своїх зобов'язань, підтримку економічної стабільності держави не зважаючи на виклики в умовах воєнного стану. Одним із основоположних засад, на яких ґрунтується діяльність Товариства, залишається зобов'язання дотримуватись принципів соціальної відповідальності, відповідно яких товариство формує свою стратегію з урахуванням інтересів суспільства відповідно до вимог законодавства, дотримуючись морально-етичних норм, поважає права людини та прагне досягти балансу інтересів різних зацікавлених сторін, таких як співробітники, покупці, партнери та інші соціальні групи, які на різних рівнях пов'язані з діяльністю Товариства. “ДЮНА-ВЕСТА” у своїй діяльності дотримується етичних стандартів та задовольняє вимоги охорони праці, навколишнього середовища та безпеки.

ТОВ “ДЮНА-ВЕСТА” має лінійно-функціональну структуру управління, яка ґрунтується на розділенні функціональних областей і лінійних ланок. Дана організаційна модель передбачає розподіл відповідальності та повноважень за функціями управління і прийняття рішень по вертикалі між підрозділами товариства відповідно до їх функціональних обов'язків та дозволяє ефективно керувати процесами.

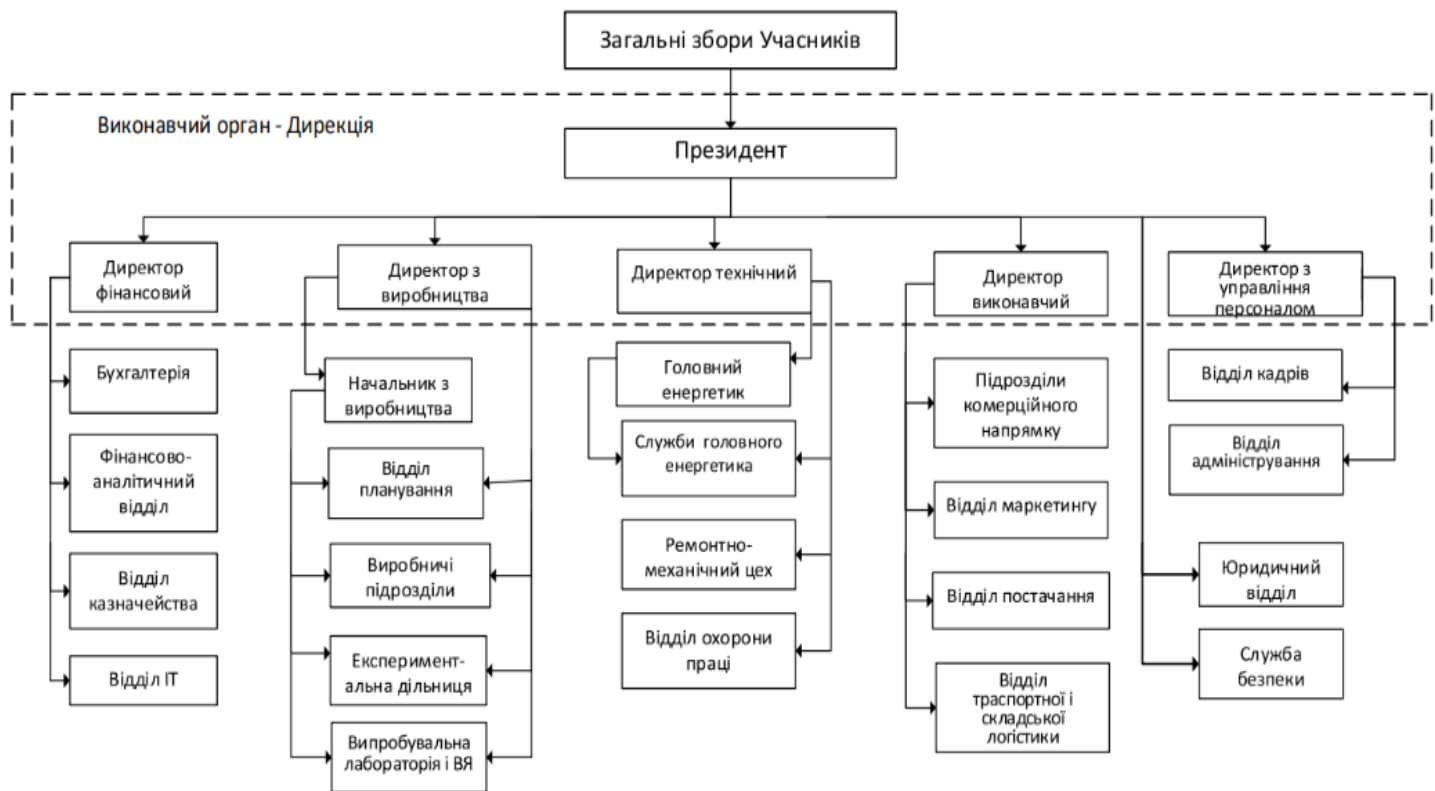


Рис. 2.1. Організаційна структура ТОВ «ДЮНА-ВЕСТА»

На українському ринку шкарпеток і схожої продукції ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» стикається з численними конкурентами, які займають важливі позиції у галузі. Одним з найважливіших конкурентів є Житомирська шкарпеткова фабрика. Ця фабрика є одним з найстаріших та найбільших виробників шкарпеток в Україні, що має тривалу історію та сильні позиції на ринку. Житомирська шкарпеткова фабрика відома своєю продукцією високої якості та широким асортиментом, який включає шкарпетки для різних вікових груп та призначень. Завдяки сучасному обладнанню та високим стандартам якості, фабрика утримує значну частку ринку та має велику кількість постійних клієнтів.

Ще одним важливим конкурентом є ТОВ «Київська фабрика шкарпеток». Вона відома своїми якісними продуктами, використанням сучасного обладнання та технологій, що дозволяє їм утримувати значну частку ринку. Компанія активно працює над розширенням асортименту та вдосконаленням продукції, що забезпечує високу конкурентоспроможність.

Компанія «Золотий Носок» також є помітним гравцем на ринку. Вона спеціалізується на виробництві шкарпеток середнього та преміум сегментів, активно використовуючи маркетингові стратегії для просування своїх продуктів. Їх продукція сертифікована відповідно до міжнародних стандартів, що підвищує довіру споживачів.

ТОВ «Еліт Шкарпетка» також є значним конкурентом завдяки своєму широкому асортименту продукції, що включає шкарпетки різних дизайнів та функціональних призначень. Використання інноваційних матеріалів та постійне оновлення асортименту дозволяє їм залучати різні категорії споживачів.

Компанія «Шкарпетки від Рокс» зосереджується на виробництві спеціалізованих шкарпеток для спорту та активного відпочинку. Вони активно співпрацюють зі спортивними командами та атлетами, що підвищує їхній авторитет на ринку. Їх продукція відрізняється високою якістю та використанням передових технологій для забезпечення комфорту та довговічності.

Компанія «Комфорт Шкарпетки» робить акцент на екологічність та використання натуральних матеріалів у виробництві шкарпеток. Це дозволяє їм залучати споживачів, які надають перевагу екологічно чистим продуктам та дбають про навколишнє середовище [4, с. 100].

Таким чином, ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» працює в умовах жорсткої конкуренції на ринку шкарпеток та схожої продукції в Україні. Для успішної конкуренції їм необхідно постійно вдосконалювати свої виробничі процеси, впроваджувати інновації та забезпечувати високу якість продукції. Конкуренти активно використовують різноманітні маркетингові стратегії та технологічні інновації, що вимагає від ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» постійної адаптації та розвитку.

Опираючись на фінансову звітність підприємства станом на 31. Грудня 2022 року фінансовий стан підприємства виглядав наступним чином:

Таблиця 2.1

Фінансова звітність ТОВ «ДЮНА-ВЕСТА»

Пасив	Код рядка	На 31 грудня 2021 року	На 31 грудня 2022 року
1	2	3	4
Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	125 000	125 000
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	18 658	18 658
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(15 074)	(3 610)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	128 584	140 048
Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	59 099	58 602
Інші довгострокові зобов'язання	1515	273	365
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	59 372	58 967
Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	26 711	22 553
розрахунками з бюджетом	1620	2 222	4 398
у тому числі з податку на прибуток	1621	137	655
розрахунками зі страхування	1625	556	555
розрахунками з оплати праці	1630	2 677	2 194
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточні забезпечення	1660	153	483
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	91 342	86 280
Усього за розділом III	1695	123 661	116 463

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	311 617	315 478

Джерело: Інформацію взято з офіційного сайту ТМ «ДЮНА-ВЕСТА» [39]

Таблиця представляє баланс на 31 грудня 2021 та 31 грудня 2022 року, відображаючи власний капітал, довгострокові та поточні зобов'язання компанії. Власний капітал включає зареєстрований капітал, резервний капітал та нерозподілений прибуток (непокритий збиток). Довгострокові зобов'язання включають кредити банків та інші зобов'язання. Поточні зобов'язання містять кредиторську заборгованість за товари, розрахунками з бюджетом, розрахунками зі страхування, оплати праці та інші поточні зобов'язання.

Таблиця 2.2

Розрахунок динаміки та структури

Пасив	Динаміка (%)	Структура на 31 грудня 2021 року (%)	Структура на 31 грудня 2022 року (%)
Зареєстрований (пайовий) капітал	0.00	13.37	13.20
Резервний капітал	0.00	1.99	1.97
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-76.05	-1.61	-0.38
Усього за розділом I	8.92	13.75	14.79
Довгострокові кредити банків	-0.84	6.32	6.19
Інші довгострокові зобов'язання	33.70	0.03	0.04
Усього за розділом II	-0.68	6.35	6.23
Товари, роботи, послуги	-15.57	2.86	2.38
Розрахунками з бюджетом	97.93	0.24	0.46
У тому числі з податку на прибуток	378.10	0.01	0.07
Розрахунками зі страхування	-0.18	0.06	0.06
Розрахунками з оплати праці	-18.04	0.29	0.23
Поточні забезпечення	215.69	0.02	0.05
Інші поточні зобов'язання	-5.54	9.77	9.11
Усього за розділом III	-5.82	13.23	12.30
Баланс	1.24	33.33	33.31

Джерело: Складено автором на основі таблиці 2.1

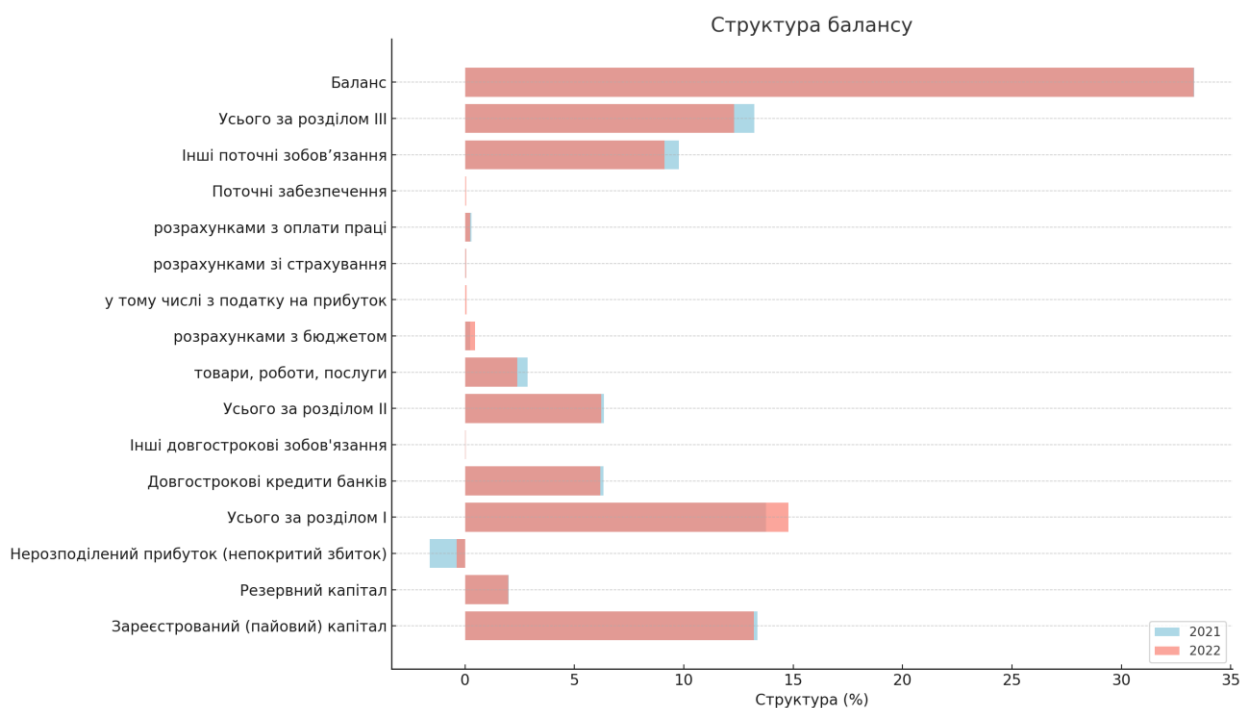


Рис. 2.1 – Структура за 2021-2022

Джерело: Складено автором на основі таблиці 2.2

На графіку видно порівняння відсоткових часток різних пасивів у структурі балансу за два роки. Це дозволяє наочно побачити зміни в структурі балансу компанії.

За рік компанія покращила свій фінансовий стан, зменшивши нерозподілений збиток і поточні зобов'язання, збільшивши власний капітал у структурі балансу. Довгострокові зобов'язання залишилися відносно стабільними, що свідчить про стабільність фінансових зобов'язань компанії.

Активи підприємства ТОВ «ДЮНА-ВЕСТА»

Активи	Код рядка	На 31 грудня 2021 року	На 31 грудня 2022 року
Нематеріальні активи (переносна вартість)	1001	711	711
Нематеріальні активи (накопичена амортизація)	1002	711	711
Незавершені капітальні інвестиції	1005	359	5756
Основні засоби (переносна вартість)	1011	215108	217864
Основні засоби (знос)	1012	89583	93747
Основні засоби (чиста вартість)	1010	125525	124117
Довгострокові фінансові інвестиції (метод участі)	1030	201	201
Дебіторська заборгованість	1125	94197	101041
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1593	9785
Гроші та їх еквіваленти	1165	686	6704
Витрати майбутніх періодів	1170	103	20
Інші оборотні активи	1190	102	239
Запаси (виробничі запаси)	1101	18062	28132
Запаси (незавершене виробництво)	1102	3227	2439
Запаси (готова продукція)	1103	67350	36278
Запаси (товари)	1104	212	766

Джерело: Інформацію взято з офіційного сайту ТМ «ДЮНА-ВЕСТА» [39]

Порівнюючи показники активів підприємства за 31 грудня 2021 та 2022 років, можна відзначити такі зміни:

Нематеріальні активи, як переносна вартість, так і накопичена амортизація, залишилися без змін, залишаючись на рівні 711 тисяч гривень.

Незавершені капітальні інвестиції зросли значно, з 359 тисяч гривень у 2021 році до 5756 тисяч гривень у 2022 році, що представляє збільшення на 1503,34%.

Основні засоби, зокрема їх переносна вартість, збільшилися з 215108 тисяч гривень до 217864 тисяч гривень, що становить приріст на 1,28%. Знос основних засобів зріс з 89583 тисяч гривень до 93747 тисяч гривень, що відповідає збільшенню на 4,65%. Чиста вартість основних засобів зменшилася з 125525 тисяч гривень до 124117 тисяч гривень, що представляє зниження на 1,12%.

Довгострокові фінансові інвестиції, обліковані за методом участі, залишилися стабільними на рівні 201 тисяча гривень.

Дебіторська заборгованість зросла з 94197 тисяч гривень до 101041 тисяч гривень, що становить приріст на 7,17%. Інша поточна дебіторська заборгованість збільшилася значно, з 1593 тисяч гривень до 9785 тисяч гривень, що відповідає приросту на 514,49%.

Гроші та їх еквіваленти зросли з 686 тисяч гривень до 6704 тисяч гривень, що представляє збільшення на 877,38%.

Витрати майбутніх періодів знизилися з 103 тисяч гривень до 20 тисяч гривень, що відповідає зниженню на 80,58%.

Інші оборотні активи зросли з 102 тисяч гривень до 239 тисяч гривень, що становить приріст на 134,31%.

Виробничі запаси зросли з 18062 тисяч гривень до 28132 тисяч гривень, що відповідає приросту на 55,76%. Незавершене виробництво зменшилося з 3227 тисяч гривень до 2439 тисяч гривень, що представляє зниження на 24,40%. Готова продукція знизилася з 67350 тисяч гривень до 36278 тисяч гривень, що становить зниження на 46,14%. Запаси товарів збільшилися з 212 тисяч гривень до 766 тисяч гривень, що відповідає приросту на 261,32%.

Таким чином, більшість показників активів підприємства демонструють суттєві зміни, зокрема значні збільшення у деяких категоріях, таких як

незавершені капітальні інвестиції, гроші та їх еквіваленти, а також інша поточна дебіторська заборгованість.

Динаміка фінансових результатів підприємства:

Порівнюючи показники власного капіталу ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» за 2021 і 2022 роки, можна відзначити, що зареєстрований капітал залишився незмінним на рівні 125000 гривень. Резервний капітал також залишився стабільним, становлячи 18658 гривень у обидва роки. Проте нерозподілений прибуток (або непокритий збиток) значно покращився, зменшившись з -15074 гривень у 2021 році до -3610 гривень у 2022 році, що свідчить про позитивну динаміку фінансових результатів підприємства.

У розділі довгострокових зобов'язань і забезпечень видно, що довгострокові кредити банків знизилися незначно, на 0.84%, з 59099 гривень у 2021 році до 58602 гривень у 2022 році. Інші довгострокові зобов'язання збільшилися з 273 гривень у 2021 році до 365 гривень у 2022 році, що становить зростання на 33.7%.

Щодо поточних зобов'язань і забезпечень, поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги знизилася на 15.5%, з 26711 гривень у 2021 році до 22553 гривень у 2022 році. Розрахунки з бюджетом збільшилися з 2222 гривень до 4398 гривень, що є значним зростанням на 98%. Розрахунки з податку на прибуток також збільшилися з 137 гривень у 2021 році до 655 гривень у 2022 році, що становить зростання на 378%. Розрахунки із страхуванням залишилися майже незмінними, трохи знизившись з 556 гривень у 2021 році до 555 гривень у 2022 році. Розрахунки з оплати праці знизилися на 18%, з 2677 гривень у 2021 році до 2194 гривень у 2022 році. Поточні забезпечення зросли на 215.7%, з 153 гривень у 2021 році до 483 гривень у 2022 році. Інші поточні зобов'язання знизилися на 5.5%, з 91342 гривень у 2021 році до 86280 гривень у 2022 році.

Загальний баланс підприємства показав зростання на 1.24%, збільшившись з 311617 гривень у 2021 році до 315478 гривень у 2022 році. Це

свідчить про загальне поліпшення фінансового стану ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» упродовж аналізованого періоду.

Розрахунок рентабельності активів (ROA) та коефіцієнта фінансової автономії (КФА) проводиться з метою оцінки ефективності та фінансової стабільності підприємства. Ці показники дозволяють зрозуміти, наскільки ефективно підприємство використовує свої активи для генерації прибутку та якою мірою воно залежить від власного капіталу порівняно з позиковим капіталом.

Рентабельність активів (ROA) показує, скільки прибутку (або збитку) генерується на кожен одиницю активів. Високий ROA свідчить про ефективне використання активів підприємства для отримання прибутку. Від'ємне значення ROA вказує на збиткову діяльність, що може бути результатом низької ефективності управління активами або інших негативних факторів.

Коефіцієнт фінансової автономії (КФА) відображає частку власного капіталу в загальному обсязі капіталу підприємства. Високий КФА свідчить про фінансову стабільність та незалежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Збільшення цього показника свідчить про зменшення фінансових ризиків та зростання довіри інвесторів до підприємства.

Аналіз цих показників дозволяє керівництву та зацікавленим сторонам отримати уявлення про фінансовий стан підприємства, його здатність ефективно використовувати ресурси та стійкість до фінансових ризиків.

Таблиця 2.4

Розрахунки рентабельності активів (ROA) та коефіцієнта фінансової автономії (КФА)

Показник	На 31 грудня 2021 року (%)	На 31 грудня 2022 року (%)
Рентабельність активів (ROA)	-4.84	-1.14
Коефіцієнт фінансової автономії (КФА)	41.26	44.39

Джерело: Розраховано автором на основі фінансової звітності та активів

1. Рентабельність активів (ROA):

- У 2021 році рентабельність активів була від'ємною, що свідчить про збиткову діяльність підприємства.
- У 2022 році ситуація покращилася, але рентабельність активів все ще залишалася від'ємною, хоча й значно меншою (-1.14%), що вказує на зменшення збитків.

2. Коефіцієнт фінансової автономії (КФА):

- У 2021 році коефіцієнт фінансової автономії становив 41.26%, що вказує на досить високий рівень власного капіталу в загальній структурі пасивів.
- У 2022 році цей показник зріс до 44.39%, що свідчить про покращення фінансової стабільності підприємства за рахунок збільшення частки власного капіталу.

ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» має низку переваг, які дозволяють їй виділятися серед конкурентів на українському ринку виробництва шкарпеток та схожої продукції. ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» приділяє особливу увагу якості своєї продукції, що відповідає міжнародним стандартам ISO 9001 та ISO 14001. Це забезпечує довіру клієнтів та постійно високу репутацію на ринку.

Наявність сертифікації за міжнародними стандартами відкриває можливості для експорту продукції до інших країн, що розширює ринки збуту та підвищує конкурентоспроможність підприємства на глобальному рівні. ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» використовує сучасне обладнання та передові технології, що дозволяє підвищити ефективність виробничих процесів, зменшити витрати та підвищити продуктивність.

Підприємство активно впроваджує екологічно чисті технології та матеріали, що підтверджується сертифікацією ISO 14001. Це дозволяє залучати споживачів, які надають перевагу екологічно безпечній продукції.

ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» постійно розробляє нові види продукції, використовуючи інноваційні матеріали та технології. Це дозволяє підприємству задовольняти різноманітні потреби споживачів та швидко

реагувати на зміни в ринкових умовах. Підприємство пропонує широкий асортимент шкарпеток та схожої продукції для різних вікових груп та призначень. Це дозволяє охоплювати широкий спектр клієнтів та задовольняти їхні різноманітні потреби. ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» активно використовує різноманітні маркетингові інструменти для просування своєї продукції, що дозволяє збільшувати обсяги продажів та підвищувати впізнаваність бренду.

Підприємство швидко реагує на зміни ринкових умов та вимог споживачів, впроваджуючи необхідні зміни у виробничі процеси та асортимент продукції. Це дозволяє зберігати конкурентні переваги навіть у умовах високої конкуренції. ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» має висококваліфіковану команду фахівців, яка забезпечує ефективне управління виробничими процесами та розробку нових продуктів.

Загалом, ці переваги дозволяють ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» займати лідируючі позиції на ринку та забезпечувати стабільний розвиток підприємства у довгостроковій перспективі.

Як модифікація стратегічного менеджменту, SWOT-аналіз дозволяє збирати та аналізувати різні види даних, що дозволяє створювати стратегії та уточнювати їх за допомогою цілей і завдань. Таким чином, розробка додаткових аспектів застосування цієї моделі допоможе компаніям приймати розумні стратегічні рішення [19, с. 70]. Дослідження ґрунтується на проведенні SWOT-аналізу, щоб визначити внутрішні та зовнішні фактори ТОВ «ДЮНА-ВЕСТА». Для цього було використано підхід С.С. Гаркавенко, який можна знайти в підручнику «Маркетинг».

SWOT-аналіз є популярним методом серед менеджерів. Водночас властивий йому ризик в прийнятті некоректних рішень і складність досконально оцінити вплив можливостей та загроз на діяльність конкретних підприємств викликають критику науковців-практиків та підприємців.

Проведення SWOT-аналізу, результати якого дадуть змогу переконатися в дієвості або марності застосування представленого методу для розроблення

стратегії управління якістю адміністративного менеджменту на основі удосконалення стандартів ТОВ «Інтерпайп Україна».

SWOT-аналіз є зручною для застосування моделлю менеджменту, тому що дає змогу уявити ситуацію, в якій опинився досліджуваний об'єкт [24, с. 30]. На сучасному етапі розвитку його представляють у вигляді матриці з чотирма полями, які відповідають аббревіатурі:

- 1) “Strengths” – сильні сторони, тобто переваги підприємства перед його конкурентами;
- 2) “Weaknesses” – слабкі сторони, тобто ті фактори, з якими підприємство не може впоратися або в чому воно має потребу;
- 3) “Opportunities” – можливості, фактори зовнішнього середовища, якими може скористатися підприємство;
- 4) “Threats” – загрози, фактори зовнішнього середовища, що можуть негативно вплинути на підприємство.

SWOT-аналіз використовують під час маркетингових досліджень та для побудови стратегії підприємства чи його продуктової лінії. SWOT-аналіз здійснюється в три етапи [2, с. 104]:

1. виявлення стратегічних аспектів (виявлення внутрішніх та зовнішніх стратегічних аспектів, їх аналіз і ранжирування залежно від сили впливу та ймовірності настання);

2. визначення стратегії (розподіл альтернативних стратегій по чотирьох квадратах матриці, розробка додаткових стратегій, вибір відповідної стратегії);

3. реалізація стратегії та моніторинг. (розробка реалізації стратегії, розподіл коштів та відповідальності, здійснення моніторингу, аналіз усього процесу).

SWOT-аналіз є однією з найпоширеніших моделей в стратегічному менеджменті. Він має низку переваг та недоліків. До його переваг слід віднести простоту застосування, узгодженість матриці, узагальнення різного типу даних у великій кількості. До недоліків відносяться відсутність в аналізі

динаміки в часі; відсутність поділу кількісних та якісних показників, неможливість їх порівняння; наявність суб'єктивних показників.

Практичну реалізацію SWOT-аналізу розглянуто на прикладі управління якістю адміністративного менеджменту на основі удосконалення стандартів ТОВ «Інтерпайп Україна», а також проведено за такими факторами:

- політика, економіка, соціальне середовище, технології, ринкове оточення (зовнішнє середовище);
- продукція, технології, організація виробництва, менеджмент підприємства, ринкова позиція, ресурси, корпоративна культура (внутрішнє середовище).

Політику України можна охарактеризувати за допомогою можливих змін економічного курсу, змін у зовнішній політиці та в законодавстві, їх передбачуваності. Зміна економічного курсу України відбулась у 2014 році з початком воєнних конфліктів з Росією. Це привело до ускладнень товарообміну між країнами, ліквідації квот та введення мит [7].

SWOT-аналіз підприємства ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА»

Сильні сторони (Strengths):

1. Висока якість продукції – ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» виробляє високоякісні шкарпетки та схожу продукцію, що відповідає міжнародним стандартам ISO 9001 та ISO 14001.

2. Міжнародна сертифікація – Наявність сертифікацій ISO та УкрСЕПРО підвищує довіру до продукції підприємства на міжнародних ринках.

3. Сучасні технології виробництва – Використання передових технологій і обладнання забезпечує ефективність виробничих процесів та високу продуктивність.

4. Екологічна відповідальність – Впровадження екологічно чистих технологій та матеріалів, сертифікація ISO 14001 та мінімізація відходів виробництва сприяють зниженню негативного впливу на навколишнє середовище.

5. Розвинена система управління якістю – Налагоджені системи управління якістю та навколишнім середовищем гарантують стабільну якість продукції.

Слабкі сторони (Weaknesses):

1. Високі виробничі витрати – Використання високоякісних матеріалів і сучасних технологій може призводити до високих витрат на виробництво.
2. Залежність від ринку сировини – Зміни цін на сировину можуть впливати на собівартість продукції.
3. Низька обізнаність бренду на нових ринках – Вихід на нові міжнародні ринки може бути ускладнений недостатньою обізнаністю про бренд.
4. Складність інтеграції нових технологій – Потреба в постійному оновленні технологій та обладнання може створювати додаткові витрати та складності.

Можливості (Opportunities):

1. Розширення ринків збуту – Міжнародна сертифікація відкриває можливості для експорту продукції в країни, що є членами СОТ.
2. Інноваційні продукти – Розробка нових видів продукції з використанням екологічно чистих матеріалів та новітніх технологій може підвищити конкурентоспроможність підприємства.
3. Підвищення екологічних стандартів – Зростання попиту на екологічно чисту продукцію може стати додатковим стимулом для розвитку підприємства.
4. Державні програми підтримки – Використання державних програм підтримки підприємств, що впроваджують екологічно чисті технології, може знизити витрати та підвищити ефективність виробництва.

Загрози (Threats):

1. Економічна нестабільність – Економічні кризи та коливання валютних курсів можуть негативно впливати на фінансовий стан підприємства.

2. Конкуренція – Зростаюча конкуренція на внутрішньому та міжнародному ринках може знизити частку ринку та прибутковість.

3. Зміни в законодавстві – Зміни у законодавстві, що регулюють екологічні стандарти та виробничі процеси, можуть вимагати додаткових витрат на адаптацію.

4. Коливання цін на сировину – Нестабільні ціни на сировину можуть призвести до підвищення витрат на виробництво і зниження прибутковості.

ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» має значний потенціал для розвитку завдяки високій якості продукції, сучасним технологіям та міжнародним сертифікаціям. Проте підприємство також стикається з певними викликами, такими як висока конкуренція та залежність від ринку сировини. Використання можливостей для розширення ринків збуту та впровадження інноваційних продуктів може сприяти подальшому зростанню і зміцненню позицій підприємства на ринку.

2.2. Проектний менеджмент підприємства ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА»

Процес досягнення мети в певних рамках (тимчасових, бюджетних тощо) називається управлінням проектами або проектним менеджментом. У цьому контексті поняття «РМ» також включає набір інструментів, методик, навичок і технік, які застосовується для досягнення мети. Ця концепція може змінюватися відповідно до зміни умов, в яких ведеться робота, що включає появу як ризиків, так і можливостей. Проект, який походить від слова «кинутий вперед», є комплексом взаємопов'язаних заходів, спрямованих на досягнення конкретних цілей протягом обмеженого періоду часу з обмеженими фінансовими, людськими та матеріальними ресурсами.

Досвід з управління проектами неможливо застосувати «наосліп», переносячи від одних проектів до інших, тому доцільно мати класифікацію проектів.

В управлінні проектами виділяють такі основні класифікації проектів:

1. За термінами реалізації:
 - короткострокові (до 1 року);
 - середньострокові (1–3 роки);
 - довгострокові (понад 3 роки).
2. За масштабами у міжнародній практиці:
 - малі (до 10 млн дол.);
 - середні (10–50 млн. дол.);
 - великі (50–100 млн. дол.);
 - грандіозні (понад 100 млн. дол.).
3. За складністю:
 - прості;
 - мультипроекти;
 - мегапроекти.
4. За видами:
 - комерційні;
 - некомерційні.
5. За характером і сферою діяльності:
 - промислові;
 - економічні;
 - організаційні;
 - дослідницькі;
 - соціальні.
6. Міжнародні проекти.
7. Бездефектні проекти.

За допомогою будь-якої класифікації можна створити системний погляд на певні предмети (проблеми, процеси тощо). Це значно спрощує пошук нетрадиційних способів вирішення унікальних проблем. Крім того, категорії дозволяють систематизувати проблеми та помилки, які виникали в різних проектах, і які ще не вирішені. А інноваційні ідеї походять від вирішення проблем і пошуку способів уникнення помилок.

Управління проектом – це процес виконання проекту з максимальною ефективністю в межах обмеженого часу, ресурсів і якості кінцевого результату.

Управління проектом (за трактуванням фахівців Інституту управління проектами (США)) – це мистецтво керувати та координувати трудові та матеріальні ресурси протягом усього життєвого циклу проекту, використовуючи сучасні методи управління та мінімізуючи ризики, щоб досягти визначених результатів, таких як обсяг, обсяг, вартість, час і якість робіт.

Найбільш поширені методи управління проектами:

1. Основна структура – представник замовника виступає менеджером проекту, який не несе фінансової відповідальності за проект. Він не вступає в контрактні (договірні) відносини з іншими учасниками і відповідає за управління та координацію трудових ресурсів. Перевага такої системи полягає в тому, що менеджер є об'єктивним, але недоліком є те, що за проект відповідає лише один замовник.

2. Розширена система керування – відповідальність за виконання проекту в межах кошторисної ціни несе менеджер проекту. Це може бути підрядна або консалтингова компанія, яка організовує та керує процесами постачання «під ключ». У цьому випадку проектно-будівельна компанія є менеджером проекту, з якою замовник працює «під ключ» щодо оголошеної вартості проекту.

Проект слід розглядати як інструмент для розвитку, реалізації стратегій і реалізації перетворень відповідно до його сутності. Отже, методологія управління проектами стає все більш поширеною в сучасному світі.

2.3. Управління персоналом в адміністративному менеджменті

Успіх керівника залежить від використання часу та матеріальних ресурсів. Управління часом – це мистецтво. Ця стратегія дозволить компанії знайти час, який ще не використано, що значно покращить результати фінансових операцій.

Основними кроками тайм-менеджменту мають стати:

1. Чітке формулювання цілей.
2. Складання плану їх досягнення.
3. Визначення виконавців.
4. З'ясування пріоритетних завдань.
5. Концентрація зусиль на виконанні найважливіших завдань.
6. Наполеглива робота над виконанням поставлених завдань.
7. Моніторинг досягнення обраних цілей.

30% ефективності керівника залежить від особистої організованості та 70% від грамотного делегування завдань.

Управління людьми означає контролювати їхній час, щоб підвищити ефективність використання цього ресурсу.

Перед початком будь-якої справи важливо встановити пріоритети за терміновістю та важливістю, щоб ефективніше керувати часом. Коли вам потрібно швидко вирішити, якому завданню надати перевагу, це правило є простим інструментом.

Щодня можна економити від десяти до двадцяти відсотків часу за допомогою ефективного планування часу та наукової організації праці. Для того, щоб технології особистого таймменеджменту керівників стали

інструментом для підвищення продуктивності корпоративних операцій, їх потрібно впровадити в систему корпоративних правил управління часом.

Тим не менш, кожен із цих стандартів управління має проблеми, які необхідно негайно вирішити. Наприклад, розробка персональних стандартів вимагає балансу між вимогами керівництва та особистими правами працівника. Рекомендується втручатися лише в ті аспекти діяльності персоналу, які є життєво важливими для забезпечення постійного, ефективного функціонування підприємства [23, с. 200].

Апарат управління спочатку повинен бути чесним зі собою, щоб ефективно використовувати час. Зараз ви повинні визначити, які з запланованих справ дійсно потрібно завершити, які з них можна і повинен виконати хтось інший, які завдання забирають більше часу, ніж потрібно, чи віднімаєте ви час у інших людей, чи виконуєте ви обов'язки інших співробітників, і визначити нераціональні витрати часу.

Усі члени організації, за винятком першого особи, підлеглі старшому за посадою. Працівники, які працюють на одному рівні та не залежать один від одного, називають колегами. Як засіб діяльності організації, керівник і його підлеглі формально однаково включені. Тим часом керівник має право визначати стандарти поведінки своїх підлеглих, давати накази, стежити за їх виконанням і контролювати результати. Таким чином, підлеглі дотримуються визначених стандартів, а для керівника стандарти є в основному результатом роботи, яку він виконує.

Особа підлеглого характеризується:

- службовою залежністю від керівника;
- вузьким діапазоном виконуваних функцій;
- тісним зв'язком з первинним трудовим колективом

і перевагою особистісних форм взаємодії при виконанні службових обов'язків;

– значним підпаданням під вплив з боку осіб, що мають більш високу посаду й авторитет.

Трудове законодавство містить основні права та обов'язки підлеглих, як і решти працівників. За законом кожен працівник має такі права: на вільний вибір професії та роду діяльності; на справедливі умови праці, які відповідають вимогам безпеки та гігієни; на оплачувану щорічну відпустку для відпочинку; на справедливую заробітну плату, яка не нижча мінімального розміру оплати праці; на професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації; і на участь у міжнародних програмах.

Немає прав без обов'язків. Тому працівники повинні сумлінно виконувати свої обов'язки, виконувати розпорядження адміністрації, покращувати продуктивність і якість продукції; дотримуватися трудової технології, охорони праці, техніки безпеки та виробничої санітарії; дбайливо ставитися до майна підприємства. Посадові інструкції, трудові договори, правила внутрішнього розпорядку, статuti та положення можуть вказувати на офіційні та неофіційні обов'язки працівників [1].

У рамках неофіційних обов'язків підлеглі повинні:

- дотримуватись чіткої межі між собою і керівником, не підкреслювати і не порушувати її, не намагатися ним командувати, не звалювати на нього свою роботу;
- не приймати серйозних рішень без попередньої консультації з керівником;
- не втручатися у справи керівника, за винятком крайніх випадків;
- завжди розглядати свою діяльність і її результати з точки зору інтересів керівника, задовольняючись роллю «першої скрипки у другому ряду»;
- цінувати час керівника, не відволікати його дрібницями, за власною ініціативою надавати йому допомогу і сприяння; не допускати дискредитації керівника.

Ефективне управління персоналом починається з планування трудових ресурсів. Це включає аналіз поточних і майбутніх потреб організації в кадрах, оцінку наявних ресурсів і розробку стратегії для забезпечення необхідного персоналу. Планування трудових ресурсів допомагає уникнути дефіциту або

надлишку персоналу, забезпечує оптимальний розподіл робочої сили та підтримує баланс між потребами організації та можливостями співробітників.

Процес набору і відбору персоналу є критично важливим для забезпечення організації кваліфікованими та мотивованими працівниками. Він включає розробку ефективних методів пошуку кандидатів, використання різних джерел для залучення талановитих працівників та проведення ретельного відбору, щоб знайти найбільш підходящих кандидатів. Важливо використовувати сучасні методи оцінки, такі як інтерв'ю, тести на компетенції та психологічні оцінки, щоб забезпечити високий рівень відповідності кандидатів вимогам посади.

Після прийому на роботу нові співробітники повинні пройти процес адаптації, який включає ознайомлення з організаційною культурою, політиками та процедурами, а також з їхніми робочими обов'язками. Ефективна адаптація допомагає швидко інтегрувати нових працівників у колектив і знизити рівень стресу, пов'язаного зі зміною роботи.

Навчання і розвиток персоналу є безперервним процесом, що забезпечує підвищення кваліфікації працівників та їхню професійну підготовку. Організація повинна інвестувати в навчальні програми, тренінги та курси, що відповідають потребам співробітників і сприяють їхньому кар'єрному росту. Це підвищує мотивацію, задоволеність роботою та рівень продуктивності працівників.

Оцінка ефективності праці є важливим інструментом для управління персоналом. Вона дозволяє визначити, наскільки працівники виконують свої обов'язки та досягають поставлених цілей. Оцінка ефективності може включати різні методи, такі як періодичні огляди, 360-градусні оцінки, самостійні оцінки та аналіз ключових показників ефективності (KPI). Регулярна оцінка дозволяє виявити сильні та слабкі сторони працівників, визначити потреби в навчанні та розвитку, а також розробити індивідуальні плани розвитку.

Мотивація є ключовим чинником у забезпеченні високої продуктивності працівників. Організація повинна розробити ефективну систему мотивації, яка включає як матеріальні, так і нематеріальні винагороди. Матеріальні винагороди можуть включати конкурентну заробітну плату, премії, бонуси та інші фінансові стимули. Нематеріальні винагороди можуть включати визнання досягнень, можливості для кар'єрного росту, гнучкий графік роботи, поліпшені умови праці та інші пільги.

Конфлікти є неминучою частиною будь-якого робочого колективу. Ефективне управління конфліктами допомагає знизити напругу, підвищити рівень співпраці та забезпечити здорову робочу атмосферу. Організація повинна мати чітко визначені процедури для вирішення конфліктів, включаючи медіацію, переговори та консультації. Важливо навчати керівників і співробітників навичкам управління конфліктами, щоб вони могли ефективно реагувати на конфліктні ситуації.

Планування кар'єри і розвиток талантів є важливими аспектами управління персоналом. Організація повинна створювати умови для кар'єрного зростання своїх працівників, розробляти індивідуальні плани розвитку та надавати можливості для професійного росту. Це сприяє утриманню талановитих працівників, підвищенню їхньої лояльності та залученості.

Забезпечення балансу між роботою та особистим життям є важливим чинником для підтримки здорового робочого середовища та зниження рівня стресу серед працівників. Організація повинна надавати гнучкі робочі умови, підтримувати програми здоров'я та благополуччя, а також створювати сприятливі умови для відпочинку та рекреації.

Управління персоналом в адміністративному менеджменті включає широкий спектр діяльності, спрямованої на забезпечення ефективного використання людських ресурсів, підвищення продуктивності працівників та створення сприятливого робочого середовища. Ефективне управління

персоналом сприяє досягненню стратегічних цілей організації та підвищує її конкурентоспроможність на ринку.

Проектний менеджмент є важливою складовою успішного функціонування підприємства ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА», оскільки він дозволяє ефективно планувати, організовувати, контролювати і завершувати проекти з метою досягнення конкретних цілей. Основні аспекти проектного менеджменту на підприємстві включають:

Планування є першою та однією з найважливіших стадій проектного менеджменту. В ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» ретельно визначаються цілі проекту, обсяг робіт, ресурси, необхідні для виконання проекту, та строки його реалізації. Планування включає розробку детального плану дій, який включає розподіл завдань, встановлення часових рамок та визначення ключових етапів проекту. Використовуються сучасні програмні засоби, такі як Microsoft Project або Asana, для створення графіків проекту та відстеження прогресу.

Організація проекту включає формування проектної команди, розподіл завдань та відповідальностей серед учасників проекту. ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» приділяє значну увагу підбору кваліфікованих фахівців, здатних ефективно виконувати поставлені завдання. Важливим аспектом є також забезпечення необхідними матеріальними та фінансовими ресурсами для реалізації проекту.

Постійний контроль та моніторинг є ключовими для успішної реалізації проектів. В ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» використовуються системи управління проектами, які дозволяють відстежувати прогрес виконання завдань, виявляти потенційні проблеми та оперативно вносити корективи в план. Регулярні звіти про стан проекту допомагають керівництву підприємства бути в курсі поточного стану справ і приймати обґрунтовані рішення.

Проектний менеджмент в ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» включає систематичне управління ризиками, що можуть вплинути на успішне завершення проекту. Визначаються потенційні ризики, оцінюється їх вплив на

проект та розробляються заходи для їх мінімізації. Це дозволяє зменшити можливі негативні наслідки і забезпечити стабільний прогрес проекту.

Після завершення проекту проводиться детальний аналіз його результатів. В ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» оцінюється, наскільки успішно були досягнуті поставлені цілі, аналізуються виявлені проблеми та успіхи. Це дозволяє отримати цінний досвід, який можна використовувати для покращення управління майбутніми проектами. Проводиться також формальне закриття проекту, включаючи звітність та документацію.

ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» активно використовує сучасні технології для покращення проектного менеджменту. Впровадження програмних засобів для управління проектами, таких як Microsoft Project, Trello або Asana, дозволяє оптимізувати процеси планування, організації, контролю та звітності. Крім того, використовуються аналітичні інструменти для аналізу даних і підтримки прийняття рішень.

Важливою складовою успішного проектного менеджменту є підвищення кваліфікації проектної команди. ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» регулярно проводить тренінги та навчання для своїх співробітників, щоб вони могли ефективно використовувати новітні інструменти та методики управління проектами.

Таким чином, проектний менеджмент в ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» базується на комплексному підході, який включає планування, організацію, контроль, управління ризиками та використання сучасних технологій. Це дозволяє підприємству успішно реалізовувати проекти, досягати поставлених цілей та підвищувати свою конкурентоспроможність на ринку.

2.4. Управління якістю в адміністративному менеджменті

Сучасна система управління якістю (Quality Management Systems – QMS) в ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» заснована на вимогах наступних стандартів:

– ISO 9001, ISO 9000:2005 «Системи керування якістю – Терміни й визначення», ISO 9001:2008 «Системи керування якістю – Вимоги», ISO 9004:2009 «Системи керування якістю – Основні напрямки здійснення вдосконалювання»;

– ДСТУ ISO 9001, ДСТУ ISO 9001:2009 «Системи керування якістю. Вимоги», ДСТУ ISO 9000:2007 «Системи керування якістю. Основні положення й словник термінів».

Підприємство сертифіковане на відповідність міжнародним стандартам:

- система керування якістю відповідає міжнародним стандартам ISO 9001;

- система керування навколишнім середовищем сертифікована згідно зі стандартом ISO 14001.

Система управління якістю ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» сертифікована:

- технічною інспекцією TUV Rheinland Cert GmbH на відповідність ISO 9001:2008 (№ 01 100 015094);

- у системі УкрСЕПРО органом по сертифікації на відповідність ДСТУ ISO 9001:2009 (№ UA 2.019.04438-10).

Наявність міжнародної сертифікації виробництва ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» відкриває іноземні ринки для безперешкодного експорту продукції.

Екологічна політика ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» базується на принципах впровадження сучасних ресурсо- і енергозберігаючих технологій, постійному вдосконаленні технологічних процесів, використанні екологічно чистої сировини і матеріалів, мінімізації відходів виробництва.

Система управління навколишнім середовищем компанії сертифікована відповідно до міжнародного стандарту ISO 14001.

Компанія активно проводить публічні слухання з питань екологічної безпеки своїх проектів і отримує висновки аудиторських компаній про відповідність проектів міжнародним екологічним принципам і нормам. Це забезпечує зниження валових викидів забруднюючих речовин в атмосферу та покращення екологічної ситуації.

ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» є провідним підприємством України за обсягом експорту шкарпеток та схожої продукції. Найбільшим попитом користується якісна продукція, що відповідає міжнародним стандартам.

За основу ефективного виявлення та подальшого усунення невідповідностей у якості продукції, використовують сім інструментів статистичного контролю:

- контрольні листки;
- діаграма Парето;
- діаграма Ісіакави; контрольні карти;
- гістограма;
- діаграма розсіювання;
- діаграма послідовності дій.

Для отримання точної інформації щодо вимірювання показника якості потрібно враховувати багато факторів, таких як кількість матеріалів, що використовується для виготовлення одиниці продукції, верстат, на якому проводиться обробка, працівник, який виконує виробничі операції, зміна, яка відбувається під час вимірювання тощо. Для цього найкраще використовувати контрольний листок. Контрольний листок — це паперовий бланк, який містить контрольовані параметри, які були попередньо надруковані, що полегшує запис точних, упорядкованих даних вимірів для подальшого використання. У процесі виробничого процесу розподіл вимірювального параметра та види дефектів записуються на контрольних листках.

Існує багато різних контрольних карт для технологічних процесів. Але рекомендується розділити контрольні карти на два класи: клас приймальних контрольних карт і клас контрольних карт Шухарта залежно від їхніх цілей. Методи технічного проектування якості Тагуті (7 принципів Тагуті) стали широко поширеними.

Застосування методу «Розгортання функції якості» (QFD) є корисним для підвищення конкурентоспроможності підприємства, оскільки він призначений для перетворення бажань і очікувань споживачів у пріоритетні

характеристики продукції та виробничі процеси. Японія була першою країною, яка використала цей метод. Він включає детальне визначення технічних параметрів продукції та цілей проекту, а потім обробку вихідної інформації за допомогою матриць, які іноді називають «будиночком якості» залежно від того, як вони виглядають.

Метод QFD передбачає визначення сильних і слабких сторін власної продукції у порівнянні з подібною продукцією конкурентів. Це також полегшує розуміння способів підвищення конкурентоспроможності через покращення технічних характеристик.

Для підвищення ефективності адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ "Дюна-Веста" доцільно впровадити низку заходів, спрямованих на оптимізацію управлінських процесів, зниження витрат та підвищення продуктивності. Враховуючи результати попередніх розрахунків, які демонструють економічну ефективність впровадження сучасних технологій, пропонуємо наступні заходи.

Впровадження системи електронного документообігу дозволить зменшити витрати на паперову документацію, скоротити час на обробку документів та підвищити швидкість прийняття рішень. Це допоможе оптимізувати адміністративні процеси, що дозволить знизити витрати на 20% та зекономити значні кошти.

Необхідно також впровадити сучасні інформаційні системи для управління ресурсами підприємства (ERP-системи). Це дозволить інтегрувати всі ключові процеси підприємства, такі як управління виробництвом, постачанням, збутом та фінансами. Впровадження ERP-системи забезпечить зростання продуктивності працівників на 20% за рахунок автоматизації рутинних завдань та більш ефективного використання ресурсів.

Впровадження системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM-системи) допоможе покращити роботу з клієнтами, підвищити якість обслуговування та збільшити доходи підприємства на 10%. Це досягається завдяки більш точному прогнозуванню потреб клієнтів, персоналізованому

підходу та більш ефективному управлінню продажами.

Система управління бізнес-процесами (BPM) дозволить оптимізувати та стандартизувати бізнес-процеси, що забезпечить скорочення часу на виконання завдань, підвищення якості управління та зменшення ризиків. Впровадження BPM-системи сприятиме покращенню поточної ліквідності на 15% та підвищенню рентабельності активів на 7.5%.

Інвестування в навчання та розвиток персоналу є важливим аспектом підвищення якості адміністративного менеджменту. Підвищення кваліфікації працівників, особливо в галузі використання новітніх технологій та управлінських практик, дозволить максимізувати вигоди від впровадження технологій та забезпечити їх ефективне використання. Це сприятиме загальному підвищенню ефективності роботи підприємства.

Впровадження цих заходів дозволить підприємству ТОВ "Дюна-Веста" значно покращити свій адміністративний менеджмент, знизити витрати, підвищити продуктивність та доходи, а також покращити ключові фінансові показники, що забезпечить фінансову стабільність та створить умови для подальшого зростання та розвитку.

2.5. Застосування сучасних технологій адміністративного менеджменту на підприємстві

Як на Заході, так і в Азії управління змінилося від адміністративної системи до ощадливого виробництва, інформаційних технологій і, нарешті, систем управління якістю. Таким чином, управлінська система є основною. Налагодження адміністративної системи зазвичай є першим кроком до будь-якого покращення управління в компаніях по всьому світу. Вона є основою ефективного управління; без неї неможливо ефективне управління. Сучасний адміністративний менеджмент дозволяє використовувати можливості процесного підходу в управлінні. Це важливе для невеликих підприємств, оскільки проблема керованості посилюється, коли вони

розширюються. Це особливо важливо для середніх і великих підприємств, оскільки ці підприємства мають багато напрямків діяльності та стають негнучкими, коли управління ними стає складніше.

Процесний підхід дозволяє розділити один від одного всі наскрізні процеси виробництва товарів і послуг. Це дозволяє переглянути існуючі на підприємствах системи управління [25, с. 405]. Багато змін не дають значних результатів. Управління не може досягти значних результатів, поки воно не базується на сучасній системі адміністративного менеджменту, яка використовує можливості процесного підходу. Підприємство має починати вивчати адміністративний менеджмент, якщо воно хоче підвищити ефективність свого управління. Сучасний адміністративний менеджмент може бути чудовою основою для ощадливого виробництва, ІТ і систем якості.

Перехід до ефективного виробництва товарів (послуг) за допомогою регулярного адміністративного менеджменту є можливим. Ощадливе виробництво забезпечує довгострокову конкурентоспроможність компанії без значних капіталовкладень, що є революційним, проривним підходом до управління в цілому та управлінню якістю зокрема. Використання системи ощадливого виробництва може значно підвищити конкурентоспроможність вироблених товарів і послуг, що робить її надзвичайно важливою для вітчизняних компаній. Наприклад, прихильники ощадливого виробництва на Заході та в Азії стверджують, що в галузях, таких як металургія та машинобудування, цей метод зазвичай не потребує комп'ютеризації, закупівлі обладнання чи зміни матеріалів і технологій. Менеджмент є єдиним, що тут потрібно. Необхідно лише вирішити всі організаційні проблеми, включаючи ретельне налаштування всього процесу виробництва та вирішення проблеми мотивації персоналу на кожному робочому місці. Ця складна проблема вирішується системою адміністративного менеджменту [26, с. 50].

Сучасні технології відіграють вирішальну роль в адміністративному менеджменті, підвищуючи ефективність, точність і прозорість управлінських

процесів. Їх впровадження дозволяє автоматизувати рутинні завдання, покращувати комунікацію, забезпечувати ефективне управління інформацією та проектами, а також гарантувати безпеку даних. Ось як ці технології застосовуються на двох провідних вітчизняних підприємствах: Нова Пошта та Інтертоп.

Нова Пошта є однією з провідних логістичних компаній в Україні, що активно впроваджує сучасні технології в адміністративному менеджменті для підвищення ефективності своєї діяльності. Однією з ключових технологій, які використовує Нова Пошта, є системи електронного документообігу (EDMS). Вони дозволяють автоматизувати обробку документів, що значно знижує час на їхнє оформлення та обробку, забезпечуючи при цьому високу точність і зменшення помилок. Використання EDMS також сприяє підвищенню прозорості операцій та забезпеченню доступу до документів у режимі реального часу.

Для покращення внутрішньої та зовнішньої комунікації, Нова Пошта використовує різноманітні комунікаційні платформи, такі як Slack та Microsoft Teams. Вони забезпечують швидку та ефективну взаємодію між співробітниками та відеоконференції для проведення нарад та зустрічей з партнерами. Це дозволяє підтримувати високий рівень співпраці та координації, що є критично важливим для ефективного функціонування логістичних процесів.

Управління інформацією в Новій Пошті здійснюється за допомогою сучасних систем управління базами даних (СУБД), таких як Oracle Database. Це забезпечує надійне зберігання та швидкий доступ до великих обсягів даних. Крім того, аналітичні системи, такі як Power BI, використовуються для аналізу даних і підтримки прийняття управлінських рішень [27, с. 128]. Це дозволяє керівництву компанії отримувати точні та актуальні дані про операційну діяльність, що сприяє ефективному управлінню та плануванню.

Для управління проектами Нова Пошта використовує спеціалізовані інструменти, такі як Jira та Asana. Це дозволяє ефективно планувати,

виконувати та контролювати проекти, розподіляти завдання між співробітниками, стежити за виконанням завдань та забезпечувати координацію дій команди. Використання методологій Agile та Scrum дозволяє компанії залишатися гнучкою та швидко адаптуватися до змін в умовах ринку.

Безпека інформації є одним з пріоритетів Нової Пошти. Компанія використовує сучасні технології для захисту даних, включаючи антивірусне програмне забезпечення, системи виявлення та запобігання вторгнень (IDS/IPS) та шифрування даних. Це забезпечує захист конфіденційної інформації від несанкціонованого доступу та кібератак.

Мобільні технології відіграють важливу роль у діяльності Нової Пошти. Компанія надає своїм співробітникам та клієнтам можливість користуватися мобільними додатками для доступу до послуг і інформації. Це забезпечує зручність та оперативність у взаємодії з клієнтами та управлінні логістичними процесами.

Інтернет речей (IoT) також активно впроваджується в логістичні процеси Нової Пошти. Використання IoT-технологій для моніторингу та управління ресурсами, такими як транспортні засоби та склади, дозволяє забезпечити більш ефективне управління ресурсами та покращити точність та швидкість доставки [28, с. 123].

Інтертоп, провідний рітейлер взуття та одягу в Україні, також активно впроваджує сучасні технології в адміністративному менеджменті для оптимізації своєї діяльності. Однією з основних технологій, які використовує Інтертоп, є системи управління складом (WMS), що дозволяють автоматизувати та оптимізувати складські операції. Використання WMS забезпечує точне відстеження товарів, зниження витрат на зберігання та підвищення ефективності складських процесів.

Комунікаційні технології відіграють важливу роль у діяльності Інтертопа. Компанія використовує електронну пошту, системи миттєвих повідомлень та відеоконференції для забезпечення ефективної внутрішньої та зовнішньої комунікації. Це включає використання таких платформ, як

Microsoft Teams, що дозволяє створювати робочі групи, обмінюватися файлами та проводити наради в режимі реального часу.

Управління інформацією в Інтертопі здійснюється за допомогою сучасних ERP-систем, таких як SAP. Це дозволяє компанії централізовано керувати всіма аспектами бізнесу, включаючи фінанси, управління запасами, продажі та людські ресурси. Використання аналітичних систем, таких як Tableau, дозволяє керівництву компанії здійснювати глибокий аналіз даних та приймати обґрунтовані управлінські рішення. Інтертоп активно використовує технології для управління проектами, включаючи такі інструменти, як Trello та Microsoft Project. Це забезпечує ефективне планування та контроль проектів, розподіл завдань і координацію дій команди [6, с. 170]. Використання методологій управління проектами, таких як Kanban, дозволяє компанії підтримувати високий рівень продуктивності та гнучкості в реалізації проектів.

Безпека інформації є критично важливою для Інтертопа. Компанія впроваджує сучасні засоби захисту даних, включаючи антивірусне програмне забезпечення, системи виявлення та запобігання вторгнень (IDS/IPS) та шифрування даних. Це забезпечує захист конфіденційної інформації від несанкціонованого доступу та кіберзагроз. Мобільні технології активно використовуються Інтертопом для підвищення зручності та ефективності управління бізнесом. Компанія надає своїм співробітникам мобільні додатки для управління часом, комунікацій та доступу до корпоративних систем. Це забезпечує гнучкість та оперативність у роботі, дозволяючи співробітникам ефективно виконувати свої обов'язки з будь-якого місця.

І Нова Пошта, і Інтертоп активно впроваджують сучасні інформаційні технології для підвищення ефективності адміністративного менеджменту. Це включає автоматизацію процесів, покращення комунікацій, ефективне управління інформацією, проектами та безпекою даних, а також використання мобільних технологій та IoT. Завдяки цим технологіям обидві компанії здатні

підтримувати високий рівень продуктивності, адаптивності та конкурентоспроможності в своїх галузях.

Впровадження сучасних технологій адміністративного управління ставить перед організаціями як значні виклики, так і багатообіцяючі можливості. Однією з основних проблем є високі початкові витрати, пов'язані з придбанням та інтеграцією нового програмного та апаратного забезпечення. Малим і середнім підприємствам (МСП) часто важко виділити необхідні кошти, що може стати значною перешкодою на шляху до впровадження.

Опір змінам серед працівників є ще однією поширеною проблемою. Багато працівників насторожено ставляться до нових технологій, побоюючись втратити роботу або просто не можуть впоратися з незнайомими системами. Такий опір може сповільнити процес впровадження і знизити загальну ефективність нових технологій [10, с. 200].

Безпека даних і конфіденційність також мають першорядне значення. Оскільки бізнес все більше покладається на цифрові системи, зростає ризик кіберзагроз. Захист конфіденційної інформації компанії та клієнтів вимагає надійних заходів безпеки, які можуть бути складними і дорогими у впровадженні та підтримці. Інтеграція нових технологій з існуючими застарілими системами може бути складним завданням. Можуть виникнути проблеми сумісності, що спричиняють потенційні перебої в бізнес-операціях і вимагають значного часу та ресурсів для їх вирішення. Ця проблема інтеграції є ключовою перешкодою, яку організації повинні ретельно долати.

Навчання та розвиток навичок мають важливе значення для успішного впровадження нових технологій. Працівники повинні розвинути необхідні навички для ефективного використання цих систем, що може зайняти багато часу і вимагати додаткових інвестицій у навчальні програми. Забезпечення належної підготовки персоналу має вирішальне значення для використання всіх переваг нових технологій [18, с. 245]. Для забезпечення оптимальної продуктивності також необхідне постійне обслуговування і модернізація технологічних систем. Ці заходи потребують додаткових витрат і постійної

технічної підтримки, що збільшує довгострокові фінансові зобов'язання щодо впровадження сучасних технологій адміністративного управління.

Незважаючи на ці виклики, перспективи для організацій, які успішно впроваджують сучасні технології, є значними. Підвищення ефективності та продуктивності є одними з найвагоміших переваг. Автоматизація рутинних завдань скорочує час і зусилля, необхідні для їх виконання, дозволяючи працівникам зосередитися на більш стратегічній діяльності і тим самим підвищуючи загальну продуктивність [16, с. 215].

Покращена комунікація та співпраця - ще одна ключова перевага. Такі технології, як платформи для обміну миттєвими повідомленнями, інструменти для відеоконференцій та програмне забезпечення для спільної роботи, покращують взаємодію між працівниками, що призводить до кращої координації, швидшого прийняття рішень та більш згуртованого робочого середовища.

Покращення управління даними та можливостей прийняття рішень також є значними перспективами. Удосконалені системи управління даними та аналітичні інструменти надають доступ до точних і актуальних даних у режимі реального часу, покращуючи процес прийняття рішень і дозволяючи менеджерам робити обґрунтований вибір на основі всебічної інформації.

Покращення обслуговування клієнтів є ще однією важливою перевагою. Такі технології, як системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM), допомагають організаціям ефективніше управляти взаємодією з клієнтами, надаючи їм персоналізовані послуги та підвищуючи їхню задоволеність і лояльність [21, с. 85].

Масштабованість і гнучкість також є важливими перевагами. Сучасні технології, зокрема хмарні рішення, дають змогу збільшувати або зменшувати ресурси залежно від попиту, забезпечуючи економічну ефективність і дозволяючи організаціям легко адаптуватися до мінливих потреб бізнесу.

Нарешті, організації, які впроваджують сучасні технології адміністративного управління, можуть отримати значну конкурентну

перевагу. Оптимізуючи операції, покращуючи якість обслуговування клієнтів та впроваджуючи інноваційні процеси, компанії можуть відрізнити себе від конкурентів і процвітати в динамічному бізнес-середовищі.

Отже, хоча впровадження сучасних технологій адміністративного управління пов'язане з певними труднощами, потенційні переваги з точки зору ефективності, продуктивності та конкурентних переваг роблять їх вартісною інвестицією [19, с. 70]. Щоб реалізувати весь потенціал цих технологій, організації повинні вдумливо підходити до таких питань, як витрати, опір змінам, безпека даних та проблеми інтеграції.

Управління компанією в ринковій економіці стає все складніше. Це пов'язано з кризами, які відбулися в національних економічних і соціальних системах, що вимагає від організації адаптуватися до постійних змін, які викликають зміни в процесі заснування, функціонування та розвитку діяльності організації. Без сучасної професійної адміністративної системи організація не зможе вирішити усі наведені проблеми. Провідним організаціям у Сполучених Штатах, Західній Європі та Азії знадобилося багато часу, щоб створити систему адміністративного менеджменту. Підприємства та організації в Україні не мають сучасної системи адміністративного менеджменту, тому їх діяльність майже повністю неефективна. Вітчизняна управлінська наука зосередилася на ідеї 1950-х років XX ст., яка передбачала впровадження адміністративного підходу та виділення адміністративної функції в управлінні організацією.

Сучасна концепція адміністративного менеджменту визначає його як функціональну сферу управління, яка включає в себе певні аспекти управлінської діяльності [24, с. 30]. Це пов'язано з необхідністю вирішувати проблеми, пов'язані з управлінням соціальною та екологічною безпекою, інформаційними зв'язками, змістом робіт, трудовими ресурсами, впровадженням системи якості ISO 9000 і плануванням діяльності організації.

Сьогодні адміністративний менеджмент є основою для всіх інших підходів до управління організацією. У вітчизняній науці адміністративний

менеджмент, як функціональна сфера управління, вивчається лише епізодично. В результаті відсутні наукові дослідження, які б узагальнили теорію та практику адміністративного менеджменту. Незважаючи на те, що не було виявлено його наукового обґрунтування, а також визначення основних функцій управління адміністрацією, науковці все ще не змогли класифікувати адміністративні методи управління відповідно до їх сучасного концептуального підходу. Це актуалізує проблему визначення функцій управління адміністрацією та класифікації методів їх реалізації.

Застосування ефективної системи методів розробки, прийняття та реалізації змісту адміністративних операцій є важливою частиною реалізації функцій адміністративного менеджменту. Це свідчить про те, що більшість поширених теоретичних і практичних класифікацій адмініструючих методів (дисциплінарних, організаційно-стабілізуючих і організаційно-розпорядчих) були обґрунтовані, виокремлені та розвинені. Зазначені методи є основним інструментом для створення, функціонування та розвитку організації [27, с. 128]. Ці методи реалізуються за допомогою різноманітних формалізованих методів побудови та здійснення адміністративних дій.

Управління якістю адміністративного менеджменту ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» здійснюється на тому рівні організації, на якому виникають або можуть виникнути питання, пов'язані з якістю. Це відбувається на рівні керівництва підприємства та відповідних підрозділів.

Процес управління якістю адміністративного менеджменту ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» інтегрований у щоденну діяльність компанії, має безперервний і комплексний характер. Це дозволяє своєчасно виявляти та усувати недоліки, забезпечуючи високу якість продукції та послуг.

ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» використовує або розробляє продукти, інструменти та схеми управління лише за умови, що вони можуть бути належним чином визначені та керовані на основі удосконалення стандартів підприємства. Це дозволяє забезпечити стабільність і високий рівень якості адміністративного менеджменту.

Компанія керується принципом, за яким очікувані вигоди мають належним чином компенсувати зусилля з управління якістю адміністративного менеджменту і відповідати стратегічним цілям ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА». Це підхід забезпечує баланс між витратами на управління якістю та отриманими вигодами.

Керівництво ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» здійснює тактичне управління ринковими, операційними ризиками, ризиками ліквідності та іншими ризиками, приймаючи оперативні заходи для їх мінімізації. Це дозволяє знижувати вплив негативних факторів на діяльність підприємства і забезпечує стабільний розвиток.

ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» стикається з низкою ризиків, які можуть впливати на його діяльність і стабільність. Економічні, ринкові, операційні, фінансові, технологічні, екологічні, соціальні та політичні ризики потребують постійного моніторингу та ефективного управління. Для успішного функціонування та розвитку підприємства важливо розробляти стратегії з мінімізації цих ризиків, впроваджувати інновації та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Завдяки цьому ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» зможе зберігати конкурентні переваги та забезпечувати стабільний розвиток у довгостроковій перспективі.

Економічні ризики: Економічні коливання та кризи можуть впливати на попит на продукцію, що виготовляє ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА». Зміни у валютних курсах можуть збільшити витрати на імпорتنі матеріали та знизити прибутковість від експорту. Високі виробничі витрати та залежність від ціни на сировину також можуть стати вагомими факторами, що впливають на фінансову стабільність підприємства.

Ринкові ризики: Зростаюча конкуренція на внутрішньому та міжнародному ринках може призвести до зниження частки ринку ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА». Конкуренти, такі як Житомирська шкарпеткова фабрика, ТОВ «Київська фабрика шкарпеток» та інші, активно впроваджують нові

технології та маркетингові стратегії, що може знижувати конкурентоспроможність компанії.

Операційні ризики: Збої у виробничих процесах, несправність обладнання та порушення ланцюгів постачання можуть призвести до затримок у виробництві та постачанні продукції. Відсутність належного контролю якості може призвести до виготовлення неякісної продукції, що негативно вплине на репутацію компанії.

Ризики, пов'язані з управлінням: Недостатня кваліфікація персоналу, помилки в управлінських рішеннях та неефективне управління ресурсами можуть знизити ефективність діяльності підприємства. Відсутність належної системи внутрішнього контролю та аудиту може призвести до виявлення недоліків та помилок на пізніх етапах.

Фінансові ризики: Нестабільність фінансових ринків, зміни у податковому законодавстві та складнощі з доступом до фінансування можуть негативно вплинути на фінансову стабільність ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА». Ризик неплатоспроможності клієнтів та партнерів також може призвести до фінансових втрат.

Технологічні ризики: Впровадження нових технологій та оновлення обладнання може бути пов'язане з високими витратами та ризиком технічних несправностей. Швидкі зміни у технологічному середовищі можуть вимагати постійних інвестицій у розвиток та оновлення виробничих потужностей.

Екологічні ризики: Невідповідність екологічним стандартам та нормативам може призвести до штрафів та інших санкцій. Впровадження нових екологічних вимог може вимагати додаткових витрат на модернізацію виробництва та впровадження екологічно чистих технологій.

Соціальні ризики: Зміни у соціально-економічному середовищі, такі як підвищення заробітної плати, нові соціальні стандарти та трудове законодавство, можуть збільшити операційні витрати компанії. Також можливі ризики, пов'язані з плинністю кадрів та недостатнім залученням співробітників до інноваційних процесів.

Політичні та правові ризики: Зміни у законодавстві та регуляторних вимогах можуть вимагати додаткових витрат на відповідність новим стандартам та нормам. Політична нестабільність може впливати на ринок та умови ведення бізнесу, що може призвести до непередбачуваних витрат та втрат.

Таким чином, для успішного функціонування та розвитку ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» необхідно активно управляти цими ризиками, розробляти та впроваджувати стратегії з їх мінімізації та забезпечувати гнучкість і адаптивність підприємства до змін у зовнішньому середовищі.

Спираючись на ризики, серед основних характеристик системи управління якістю адміністративного менеджменту на основі удосконалення стандартів ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» необхідно зазначити наступні напрями удосконалення:

Напрямки удосконалення для ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА»

Управління економічними ризиками: Для мінімізації впливу економічних коливань та криз на діяльність підприємства необхідно розробити та впровадити стратегії диверсифікації ринків збуту та постачальників. Зменшення залежності від одного або кількох ринків допоможе знизити ризик економічних втрат. Також варто розглянути можливість хеджування валютних ризиків для захисту від коливань курсів валют.

Посилення конкурентних позицій: Для збереження та підвищення конкурентоспроможності на ринку ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» має постійно інвестувати в дослідження і розробки нових продуктів, що відповідають потребам споживачів. Використання сучасних маркетингових інструментів для просування продукції та підвищення впізнаваності бренду також є важливим напрямком.

Оптимізація операційних процесів: Впровадження систем управління якістю, таких як Lean та Six Sigma, дозволить знизити операційні витрати, покращити ефективність виробничих процесів та підвищити якість продукції.

Регулярний аудит виробничих процесів допоможе виявляти та усувати потенційні проблеми на ранніх стадіях.

Фінансова стабільність: Для забезпечення фінансової стабільності підприємство має розробити ефективну стратегію управління фінансами, включаючи ретельне планування бюджету, контроль витрат та оптимізацію грошових потоків. Варто також розглянути можливість залучення додаткового фінансування через кредити, інвестиції або гранти.

Впровадження нових технологій: Постійне оновлення технологій та обладнання дозволить підвищити продуктивність і знизити витрати. Інвестиції в автоматизацію виробничих процесів допоможуть скоротити час виробництва та знизити кількість дефектів продукції.

Вплив впровадження сучасних технологій адміністративного менеджменту на економічні показники підприємства може варіюватися залежно від багатьох факторів. Однак, загальні тенденції та типові зміни можуть бути наступними:

Вхідні дані (взято з таблиці 2.1):

- Адміністративні витрати до впровадження: 35,000 тис. грн
- Доходи до впровадження: 1,100,000 тис. грн
- Оборотні активи: 185,145 тис. грн
- Поточні зобов'язання: 116,463 тис. грн
- Загальні активи: 315,478 тис. грн
- Чистий прибуток: -3,610 тис. грн
- Власний капітал: 140,048 тис. грн

Зміни середніх показників:

- Зниження витрат: 20%
- Підвищення продуктивності: 20%
- Збільшення доходів: 10%
- Покращення ліквідності: 15%
- Підвищення ROA: 7.5%

Після впровадження

1. Адміністративні витрати після впровадження:
 - До: 35,000 тис. грн
 - Після: $35,000 * (1 - 0.20) = 28,000$ тис. грн
2. Зростання продуктивності (грошовий еквівалент):
 - $35,000 * 0.20 = 7,000$ тис. грн
3. Доходи після впровадження:
 - До: 1,100,000 тис. грн
 - Після: $1,100,000 * (1 + 0.10) = 1,210,000$ тис. грн
4. Поточна ліквідність:
 - До: $185,145 / 116,463 = 1.59$
 - Після: $1.59 * (1 + 0.15) = 1.83$
5. ROA (рентабельність активів):
 - До: $(-3,610 / 315,478) * 100 = -1.14\%$
 - Після: $-1.14 + (-1.14 * 0.075) = -1.06\%$

Таблиця 2.5

Результати економічного ефекту від впровадження

Показник	До впровадження	Після впровадження
Адміністративні витрати (тис. грн)	35,000	28,000
Зростання продуктивності (грошовий еквівалент) (тис. грн)	-	7,000
Доходи (тис. грн)	1,100,000	1,210,000
Поточна ліквідність	1.59	1.83
ROA (%)	-1.14	-1.06

Джерело: розраховано автором

Ці розрахунки демонструють можливий економічний ефект від впровадження сучасних технологій адміністративного менеджменту на підприємстві, показуючи зниження витрат, підвищення продуктивності, збільшення доходів та покращення ліквідності та рентабельності активів.

Однією з найбільш помітних змін стало зниження адміністративних витрат з 35,000 тис. грн до 28,000 тис. грн, що склало 20%. Це дозволило підприємству зекономити 7,000 тис. грн на адміністративних процесах завдяки автоматизації рутинних завдань, покращенню обробки даних та зменшенню паперової роботи.

Завдяки впровадженню нових технологій вдалося підвищити продуктивність працівників, що призвело до значної економії часу та ресурсів, еквівалентної 7,000 тис. грн. Оптимізація робочих процесів дозволила підприємству ефективніше використовувати свої ресурси, що позитивно позначилося на фінансових результатах.

Доходи підприємства також зазнали значних змін, зрісши з 1,100,000 тис. грн до 1,210,000 тис. грн, що склало 10%. Це збільшення доходів було досягнуто завдяки покращенню управління інформацією, скороченню часу на прийняття рішень та більш ефективному використанню ресурсів підприємства.

Покращення поточної ліквідності з 1.59 до 1.83 свідчить про здатність підприємства ефективніше управляти своїми оборотними активами та зобов'язаннями, що підвищує його фінансову стійкість. Підвищення рентабельності активів (ROA) з -1.14% до -1.06% вказує на те, що підприємство стало більш ефективним у використанні своїх активів для генерування прибутку. Незважаючи на те, що показник залишається негативним, його покращення свідчить про тенденцію до стабілізації та покращення фінансового стану.

Загалом, впровадження сучасних технологій адміністративного менеджменту дозволило підприємству досягти значних економічних вигод за рахунок зниження витрат, підвищення продуктивності, збільшення доходів та покращення ключових фінансових показників. Ці зміни підвищують загальну ефективність роботи підприємства та його фінансову стійкість, створюючи умови для подальшого розвитку та зростання.

Підвищення екологічних стандартів: Для зниження екологічних ризиків підприємство має продовжувати впровадження екологічно чистих технологій та матеріалів, що відповідають стандартам ISO 14001. Регулярний моніторинг та контроль за викидами забруднюючих речовин допоможе дотримуватися екологічних норм [14, с. 540].

Розвиток кадрового потенціалу: Інвестиції в навчання та підвищення кваліфікації співробітників дозволять забезпечити високу якість виконання робіт та ефективне використання нових технологій. Організація регулярних тренінгів та семінарів допоможе співробітникам бути в курсі нових тенденцій та методик у галузі.

Управління соціальними ризиками: Для зниження соціальних ризиків важливо підтримувати високий рівень задоволеності працівників, забезпечуючи їм гідні умови праці, конкурентну заробітну плату та можливості для професійного розвитку. Це допоможе знизити плинність кадрів та підвищити продуктивність праці.

Управління політичними та правовими ризиками: Підприємство має ретельно відстежувати зміни у законодавстві та регуляторних вимогах, адаптуючи свою діяльність до нових умов. Співпраця з юридичними консультантами допоможе своєчасно виявляти та усувати потенційні правові ризики.

Впровадження цих напрямків удосконалення дозволить ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» ефективно управляти ризиками, підвищити конкурентоспроможність, забезпечити стабільний розвиток та зберегти лідируючі позиції на ринку шкарпеток та схожої продукції.

Висновки до 2 розділу

Цей розділ присвячений сучасним технологіям адміністративного менеджменту на прикладі діяльності ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА». Підприємство, засноване у 2002 році, має багаторічний досвід у виробництві панчішно-

шкарпеткової продукції та сертифіковане на відповідність міжнародним стандартам якості ISO 9001 та ISO 14001. Це забезпечує довіру клієнтів та відкриває іноземні ринки для експорту продукції. Компанія активно впроваджує сучасні ресурсо- та енергозберігаючі технології, використовуючи екологічно чисті матеріали та мінімізуючи відходи виробництва.

Проектний менеджмент у ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» базується на комплексному підході, що включає планування, організацію, контроль, управління ризиками та використання сучасних технологій. Процес планування передбачає ретельне визначення цілей проекту, обсягу робіт, необхідних ресурсів та строків реалізації. Важливу роль відіграє організація проектної команди та забезпечення необхідними матеріальними та фінансовими ресурсами. Постійний контроль та моніторинг дозволяють відстежувати прогрес виконання завдань, виявляти потенційні проблеми та оперативно вносити корективи.

Управління персоналом є ключовим аспектом адміністративного менеджменту, включаючи ефективне використання часу та матеріальних ресурсів. Тайм-менеджмент та грамотне делегування завдань дозволяють підвищити ефективність роботи керівника та його підлеглих. Важливим елементом є планування трудових ресурсів, процес набору і відбору персоналу, адаптація нових співробітників, навчання і розвиток персоналу, оцінка ефективності праці, мотивація, управління конфліктами, планування кар'єри та розвиток талантів.

Система управління якістю в ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» базується на міжнародних стандартах ISO 9001 та ISO 14001. Підприємство активно впроваджує методи технічного проектування якості Тагуті та метод «Розгортання функції якості» (QFD) для підвищення конкурентоспроможності продукції. Сім інструментів статистичного контролю, таких як контрольні листки, діаграми Парето, Ісіакави, контрольні карти, гістограми, діаграми розсіювання та послідовності дій, дозволяють ефективно виявляти та усувати невідповідності у якості продукції.

Загалом, сучасні технології адміністративного менеджменту, впроваджені в ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА», сприяють підвищенню ефективності управління, якості продукції та конкурентоспроможності підприємства на ринку. Використання міжнародних стандартів, сучасних методик проектного менеджменту та управління персоналом забезпечує стабільний розвиток компанії та її успіх у довгостроковій перспективі.

Сучасні технології адміністративного менеджменту дозволяють значно підвищити ефективність, точність і прозорість управлінських процесів, автоматизувати рутинні завдання, покращувати комунікацію та управління інформацією. Використання таких інструментів, як системи електронного документообігу, комунікаційні платформи, системи управління базами даних, аналітичні системи, інструменти для управління проектами, технології захисту даних, мобільні технології та IoT, забезпечує високу продуктивність і конкурентоспроможність підприємств.

Однією з основних проблем впровадження сучасних технологій є високі початкові витрати, що можуть стати значною перешкодою для малих і середніх підприємств. Іншою проблемою є опір змінам серед працівників, які можуть побоюватися втратити роботу або не вміти користуватися новими системами. Важливим також є питання безпеки даних і конфіденційності, оскільки зростає ризик кіберзагроз. Інтеграція нових технологій з існуючими системами може бути складною і вимагати значних ресурсів для вирішення проблем сумісності. Крім того, навчання та розвиток навичок персоналу потребує додаткових інвестицій і часу.

Незважаючи на ці виклики, впровадження сучасних технологій адміністративного менеджменту має значні перспективи. Автоматизація рутинних завдань скорочує час і зусилля, необхідні для їх виконання, дозволяючи працівникам зосередитися на стратегічних завданнях. Покращення комунікації та співпраці сприяє кращій координації та швидшому прийняттю рішень. Покращення управління даними дозволяє отримувати точну та актуальну інформацію в режимі реального часу, що сприяє

обґрунтованому прийняттю рішень. Поліпшення обслуговування клієнтів за допомогою CRM-систем підвищує задоволеність клієнтів і їх лояльність. Сучасні технології також забезпечують масштабованість і гнучкість, що дозволяє підприємствам легко адаптуватися до змін ринкових умов. Впровадження цих технологій дає компаніям значну конкурентну перевагу, що сприяє їхньому зростанню та процвітанню.

Для успішного функціонування та розвитку ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» важливо активно управляти економічними, ринковими, операційними, фінансовими, технологічними, екологічними, соціальними та політичними ризиками. Для цього необхідно розробляти стратегії мінімізації ризиків, впроваджувати інновації та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Управління економічними ризиками потребує диверсифікації ринків збуту та постачальників, хеджування валютних ризиків та зменшення залежності від одного або кількох ринків. Посилення конкурентних позицій можна досягти шляхом постійних інвестицій у дослідження і розробки нових продуктів, використання сучасних маркетингових інструментів та підвищення впізнаваності бренду.

Оптимізація операційних процесів включає впровадження систем управління якістю, таких як Lean та Six Sigma, регулярний аудит виробничих процесів та підвищення ефективності виробничих процесів. Для забезпечення фінансової стабільності важливо розробити стратегію управління фінансами, включаючи планування бюджету, контроль витрат та оптимізацію грошових потоків. Впровадження нових технологій дозволить підвищити продуктивність і знизити витрати. Підвищення екологічних стандартів забезпечить відповідність вимогам ISO 14001 та знизить екологічні ризики. Розвиток кадрового потенціалу та управління соціальними ризиками сприятимуть підвищенню задоволеності працівників та зниженню плинності кадрів.

Управління політичними та правовими ризиками включає відстеження змін у законодавстві та регуляторних вимогах, а також співпрацю з

юридичними консультантами для вчасного виявлення та усунення потенційних правових ризиків. Впровадження цих напрямків удосконалення дозволить ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» ефективно управляти ризиками, підвищити конкурентоспроможність, забезпечити стабільний розвиток та зберегти лідируючі позиції на ринку шкарпеток та схожої продукції.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження на тему «Сучасні технології адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» показали, що впровадження сучасних інформаційних технологій є ключовим фактором підвищення ефективності управлінських процесів і забезпечення конкурентоспроможності на ринку. У ході дослідження було вивчено сутність адміністративного менеджменту на підприємстві, розглянуто форми та методи адміністративної діяльності, проаналізовано організаційну структуру та оцінено управлінські технології адміністративного менеджменту.

Одним з основних висновків є те, що управління якістю на підприємстві ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» має інтегрований та комплексний характер. Це дозволяє підприємству ефективно контролювати всі етапи виробничого процесу, від забезпечення якості сировини до фінального продукту. Використання міжнародних стандартів ISO 9001 та ISO 14001 забезпечує високий рівень довіри з боку клієнтів та партнерів, а також відкриває можливості для виходу на міжнародні ринки.

Проведений СВОТ-аналіз виявив як сильні сторони підприємства, такі як висока якість продукції, сучасні технології виробництва та екологічна відповідальність, так і слабкі сторони, зокрема високі виробничі витрати та залежність від цін на сировину. Виявлені можливості, включаючи розширення ринків збуту та розробку нових продуктів, надають перспективи для подальшого розвитку, тоді як загрози у вигляді економічної нестабільності та зростаючої конкуренції вимагають постійної уваги та ефективного управління.

Аналіз конкурентного середовища показав, що ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» діє в умовах жорсткої конкуренції з такими провідними підприємствами, як Житомирська шкарпеткова фабрика, ТОВ «Київська фабрика шкарпеток», «Золотий Носок» та іншими. Кожне з цих підприємств має свої сильні сторони та унікальні конкурентні переваги. Однак, ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» має низку

власних конкурентних переваг, включаючи високу якість продукції, міжнародну сертифікацію, сучасні технології та інноваційні підходи до виробництва.

Управління ризиками є критично важливим аспектом діяльності підприємства. Виявлені економічні, ринкові, операційні, фінансові, технологічні, екологічні, соціальні та політичні ризики потребують постійного моніторингу та ефективного управління. Для зниження впливу цих ризиків на діяльність підприємства були запропоновані конкретні напрямки удосконалення, включаючи оптимізацію операційних процесів, впровадження нових технологій, підвищення екологічних стандартів, розвиток кадрового потенціалу та управління соціальними та політичними ризиками.

На основі проведеного дослідження було розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення застосування сучасних технологій адміністративного менеджменту на підприємстві ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА». Впровадження цих рекомендацій дозволить підприємству підвищити ефективність управлінських процесів, забезпечити високу якість продукції та зберегти конкурентні переваги на ринку. Зокрема, доцільно продовжувати інвестувати в новітні технології, розширювати асортимент продукції, підвищувати кваліфікацію персоналу та забезпечувати відповідність високим екологічним стандартам.

Таким чином, результати дослідження підтвердили, що впровадження сучасних технологій адміністративного менеджменту є необхідною умовою для досягнення стійкого розвитку та конкурентоспроможності підприємства. ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» має всі необхідні передумови для успішної реалізації цих технологій, що дозволить підприємству не лише зберегти свої лідерські позиції на внутрішньому ринку, але й активно розвиватися на міжнародній арені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. «Адміністративний менеджмент»: навч.-метод.посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. 102 с
2. Адамовська В.С. Аудит ефективності управлінської діяльності. Ефективна економіка № 4, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?Op=1&z=2904>
3. Адміністративний менеджмент : методичні рекомендації до самостійної роботи та дистанційного навчання здобувачів вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» / уклад. Л. В. Тешева. – Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2022. – 76 с.
4. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.
5. Андрійко О.Ф. Державний контроль в Україні: організаційно-правові засади. К.: «Наук. думка», 2004. 304
6. Артюх О.В. Аудит управлінської діяльності в Україні: проблематика узгодження дефініцій. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456.pdf>
7. Аудит адміністративної діяльності : навчальний посібник / А. Чемерис, М. Лесечко, Р. Рудніцька, О. Чемерис. Львів : Львів. регіон. ін-т держ. упр. Укр. акад. держ. упр. при Президентові України, 2003. 207 с
8. БАКУМЕНКО В. Д., ТИМЦУНИК В. І. Адміністративний менеджмент : Навчальний посібник / В. Д. БАКУМЕНКО, В. І. ТИМЦУНИК.// - К. : Центр підготовки навчальнометодичних видань КНТЕУ, 2012. – 334 с. Дудкіна О.П., Кривокульська Н.М. Опорний конспект лекцій з дисципліни 8. «Адміністративний менеджмент»: навч.-метод.посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2018. 102 с.
9. Бодров В. Г. Державне регулювання економіки та економічна політика : навч. посібник / В. Г. Бодров, О. М. Софронова, Н. І. Балдич. – К. : Академвидав, 2011. – 520 с

10. Бородіна О.А. Адміністративний менеджмент : навч. пос. Маріуполь: ПДТУ. 2015. 84 с.
11. Буріменко Ю.І., Галан Л.В., Лебедєва І.Ю., Щуровська А.Ю. Управління проектами : навч. посіб. / за ред. Ю.І. Бурі-менко. Одеса : ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2017. 208 с.
12. Василів В.Б. Інформаційні системи в менеджменті: інтерактивний комплекс навчально-методичного забезпечення / В.Б. Василів. – Рівне, НУВГП, 2008. – 167 с.
13. Велешук С.С. Адміністративний менеджмент: Навчально-методичний посібник Тернопіль. ТНЕУ «Економічна думка». 2014.216с
14. Велешук С.С. Концептуальні підходи до визначення функцій та класифікації методів адміністративного менеджменту. Ефективна економіка. 2013. № 4 URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1952>. 131 Випуск # 4 / 2016
15. Велешук С.С. Техніка адміністративної діяльності: навч.посібник / За заг.ред. А.Ф. Мельник. Тернопіль, ТНЕУ «Економічна думка». 2011. 320с
16. Вишневський М. Форми адміністративної діяльності суб'єктів публічної адміністрації, що здійснюють адміністративно-правове регулювання діяльності апарату суду в Україні. Прикарпатський юридичний вісник. Том 2 № 4(25), 2018. С.53-57
17. Воронкова В. Г. Менеджмент у державних організація : навч. посібник / В. Г. Воронкова. – К. : Професіонал, 2014. – 256 с.
18. Воронкова В. Г., Нікітенко В. О., Олексенко Р. І. Адміністративний менеджмент : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» освітньої програми «Публічне управління та адміністрування». Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 244 с.
19. Герасимyak Н. В. Теоретичні засади мотивації адміністративно-управлінського персоналу підприємства. Економічні науки. Серія: «Економіка

та менеджмент». 2013. Вип. 10. С. 33–40. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/espem_2013_10_6

20. Гордієнко Л. Ю. Адміністративний менеджмент : навч. посібник / Л. Ю. Гордієнко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 216 с.

21. Гордієнко Л. Ю. Публічне врядування : навч. посібник / Л. Ю. Гордієнко, С. В. Лукашев. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 388 с.

22. Гордієнко Ірина Василівна. Інформаційні системи і технології в менеджменті [Текст]: Навч.–метод.посібник для самостійного вивчення дисципліни / Ірина Гордієнко; М-во освіти і науки України; КНЕУ. – 2-е вид., перероблене і доп. – К. : КНЕУ, 2003. – 259 с.: іл. – Бібліогр. с. 235. – ISBN 966-574-436

23. Державний класифікатор управлінської документації. ДК 010-98.- К.: Держстандарт України, 2004. 50 с.

24. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. – Суми: Університетська книга, 2022. – 420 с.

25. Захаркін О.О., Захаркіна Л.С., Соломко Ю.О., Івницька К.С. Аналіз традиційних та інноваційних інструментів фінансування суб'єктів господарювання. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2020. № 2. URL: https://visnyk.fem.sumdu.edu.ua/issues/2_2020/6_Zakharkin.pdf

26. Зубко О.В., Добровольська О.В. Стратегічний менеджмент на підприємствах галузі рибництва як чинник їх конкурентоспроможності. Економіка та суспільство. Менеджмент. Випуск # 33 / 2021. С. 63-68

27. Керівництво організацією : навч. посіб. / О.Є Кузьмін, Н. Т. Мала, І.С. Процик. Львів: Вид-во нац.ун-ту «Львівська політехніка». 2008. 244 с.

28. Малиновський В.Я. Словник термінів і понять з державного управління

29. Михаліцька Н.Я. Адміністративний менеджмент: навчальний посібник / Н. Я. Михаліцька, М. Р. Верескля, В. С. Михаліцький. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 320 с.

К.: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 2005.
С. 254.

30. Нємцов В. Менеджмент організацій: навч. посіб. для студ. вузів / В.Д. Нємцов, Л.Є. Довгань, Г.Ф. Сініок. К.: ТОВ “УВПК” ЕксОб. 2006. 392 с.

31. Новиков Б. В., Сініок Г. Ф. Основи адміністративного менеджменту : навч. посібник. К. : Центр навчальної літератури. 2004. 560 с.

32. Новікова М. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент і адміністрування (адміністративний менеджмент)»

33. Новоставська О.І. Стратегічний менеджмент як основа розвитку ефективного бізнесу. Науковий вісник НЛТУ України. Серія економічна, 2017, вип. 27, № 2. С. 68-71.

34. Негрей М., Тужик К. Теорія прийняття рішень. К.: Центр навчальної літератури, 2018. С. 272.

35. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : навчальний посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – Київ : Кондор, 2005. – 860 с

36. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : підручник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – Київ : Кондор, 2009. – 680 с.

37. Осовська Г.В. Менеджмент організацій. Для самостійного вивчення : навч. посіб. / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – Київ : Кондор, 2009. – 378 с

38. Осовська Г.В. Основи менеджменту : підручник/ Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – 3-тє вид., перероб. і допов. – Київ : Кондор, 2008. – 664 с.

39. Скібіцька Л.Л. Менеджмент : навчальний посібник / Л.Л. Скібіцька, О.М. Скібіцький. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 416 с.

40. Скрипко Т.О. Менеджмент: навч. посіб. / Т.О. Скрипко, О.О. Ланда. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 176 с.

41. Стадник В.В. Менеджмент : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / В.В. Стадник, М.А. Йохна. – 2-ге вид., випр., допов. – Київ : Академвидав, 2007. – 472 с. – (Сер. «Альма-матер»).

42. Сучасні концепції менеджменту : навч. посібник / за. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.І. Федулової. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 536 с.
43. Прокопчук І.П., Боровиков О.В., Меленчук І.І. Перспективи розвитку адміністративного менеджменту та ділової етики в Україні: сценарії та рекомендації. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3737/3659>
44. Тимощук В. Адміністративні послуги : посібник / В. Тимощук. – К.: ТОВ «Софія-А», 2012. – 104 с.
45. Тимцуник В.І. Адміністративний менеджмент: опорний конспект лекцій. К.: КНТЕУ. 2010. 130 с
46. ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА». Офіційний сайт. URL: <https://duna.ua> (дата звернення: 26.04.2024).
47. Трілленберг В. Стратегія управління: адміністративний менеджмент у державних управлінських установах : Конспект лекцій і семінарів / В. Трілленберг – Тернопіль : Економічна думка, 2012. – 64 с.
48. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту : навч. посіб. / М.В. Туленков. – Київ : Каравела, 2007. – 304 с.
49. Удосконалення діагностики антикризового управління Підприємством у системі управлінської діагностики = The Improvements of Enterprise Anti-Crisis Management Diagnostics in the System of Managerial Diagnostics / Руслан Скриньковський, Наталія Павленчик, Соломія Леськів, Гжегож Павловські // Traectoria Nauki = Path of Science. – 2017. – Vol. 3, N 11. – Р. 401–409
50. Фоломкіна І. С. Адміністративний менеджмент : конспект лекцій / І. С. Фоломкіна. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2014. – 101 с.
51. Хміль Ф.І. Практикум з менеджменту організацій : навчальний посібник / Ф.І. Хміль. – Львів: «Магнолія 2006», 2008. – 333 с.
52. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства / В.І. Хомяков. – 2-е вид., перероб. і доп. – Київ : Кондор, 2009. – 434 с

53. Цуруль О. А. Менеджмент у державних організаціях : навч. посібник / О. А. Цуруль. – К. : КНЕУ, 2022. – 142 с.
54. Чикало, І. Сучасні технології управління персоналом в системі адміністративного менеджменту організацій публічного сектору
55. Інна Чикало, Наталія Луцюк // Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки
56. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: навч.посіб. Тернопіль. Крок, 2017. 351с.
57. Шкіренко В.В. Методичні підходи до попереднього аналізу економічної ефективності проєктів на передінвестиційному етапі. Інвестиції: практика та досвід. 2017. No 17. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/17_2017/10.pdf
58. Kateryna Kraus, Nataliia Kraus, Galyna Pochenchuk. Principles, assessment and methods of risk management of investment activities of the enterprise.VUZF review. No. (6(3)) (2021). P. 45–58. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/37537/1/Kraus_Principles_2021.pdf
59. Michael L. Young. What Are Project Health Checks? URL: <https://www.projectsmart.co.uk/best-practice/what-are-project-health-checks.php>
60. Rahmad Dwi Putra Suhandi et al. RACI Matrix Design for Managing Stakeholders in Project Case Study of PT. XYZ International Journal of Innovation in Enterprise System. Vol. 05. No. 02 (2021). P. 122–133. URL: www.researchgate.net/publication/354214293_RACI_Matrix_Design_for_Managing_Stakeholders_in_Project_Case_Study_of_PT_XYZ#fullTextFileContent
61. Rane, Nitin and Choudhary, Saurabh and Rane, Jayesh, Hyper-Personalization for Enhancing Customer Loyalty and Satisfaction in Customer Relationship Management (CRM) Systems (November 7, 2023). URL: <https://ssrn.com/abstract=4641044>

ДОДАТКИ

на 31 грудня 2021 року

Форма № 1 Код за ДКУД 1801001

Актив	Код рядка	На 31 грудня 2020 року	На 31 грудня 2021 року
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	711	711
накопичена амортизація	1002	711	711
Незавершені капітальні інвестиції	1005	225	359
Основні засоби	1010	129 483	125 525
первісна вартість	1011	216 494	215 108
знос	1012	87 011	89 583
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	201	201
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	129 909	126 085
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	89 396	88 851
Виробничі запаси	1101	17 838	18 062
Незавершене виробництво	1102	3 133	3 227
Готова продукція	1103	68 220	67 350
Товари	1104	205	212
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	71 594	94 197
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			-
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	45	-
у тому числі з податку на прибуток	1136	45	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	1 216	1 593
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	488	686
Витрати майбутніх періодів	1170	17	103
Інші оборотні активи	1190	142	102
Усього за розділом II	1195	162 898	185 532
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	292 807	311 617

7

Звіт про фінансовий стан станом на 31.12.2021 рр.

ДОДАТОК А (продовження)

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДЮНА-ВЕСТА» ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ (у тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

Пасив	Код рядка	На 31 грудня 2020 року	На 31 грудня 2021 року
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	125 000	125 000
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	18 658	18 658
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(15 373)	(15 074)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	128 285	128 584
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	51 206	59 099
Інші довгострокові зобов'язання	1515	282	273
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	51 488	59 372
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	13 730	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	18 235	26 711
розрахунками з бюджетом	1620	2 463	2 222
у тому числі з податку на прибуток	1621	-	137
розрахунками зі страхування	1625	509	556
розрахунками з оплати праці	1630	3 610	2 677
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточні забезпечення	1660	221	153
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	74 266	91 342
Усього за розділом III	1695	113 034	123 661
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	292 807	311 617


Сергій Вишневіський
Президент


Зоряна Івасів
Головний бухгалтер

Звіт про фінансовий стан станом на 31.12.2021 рр.

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)

за 2021 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За 2021 рік	За 2020 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	149 503	128 751
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(102 629)	(87 301)
Валовий:			
прибуток	2090	46 874	41 450
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	4 364	9 971
Адміністративні витрати	2130	(16 977)	(13 625)
Витрати на збут	2150	(23 384)	(18 675)
Інші операційні витрати	2180	(4 684)	(8 406)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	6 193	10 715
збиток	2195	-	-
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	16	4
Фінансові витрати	2250	(5 728)	(10 168)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	(102)
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	481	449
збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(182)	(125)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	299	324
збиток	2355	-	-

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За 2021 рік	За 2020 рік
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	299	324

Звіт про фінансові результати ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» станом на 31.12.2021

ДОДАТОК Б (продовження)

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДЮНА-ВЕСТА»
ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2021 РОКУ
(у тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За 2021 рік	За 2020 рік
Матеріальні затрати	2500	(70 387)	(60 874)
Витрати на оплату праці	2505	(31 098)	(27 626)
Відрахування на соціальні заходи	2510	(6 468)	(5 869)
Амортизація	2515	(4 378)	(3 900)
Інші операційні витрати	2520	(36 629)	(34 553)
Разом	2550	(148 960)	(132 822)

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Найменування показника	Код рядка	За 2021 рік	За 2020 рік
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-


 Сергій Вишневський
 Президент


 Зоряна Івасів
 Головний бухгалтер

Звіт про фінансові результати ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» станом на 31.12.2021

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДЮНА-ВЕСТА»
ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ
(у тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Дюна-Веста»

Дата (рік, місяць, число)

КОДИ	
2023	01 01
32285581	
за ЄДРПОУ	
за КАТОТТГ	UA48120130010071117
за КОПФГ	240
за КВЕД	14.31

Територія Львівська

Організаційно-правова форма господарювання Товариство з обмеженою відповідальністю

Вид економічної діяльності Виробництво панчішно-шкарпеткових виробів

Середня кількість працівників 358

Адреса, телефон вул. Б. Хмельницького, буд. 67, м. Червоноград, Львівська обл., 80100

Одиниця виміру: тис. грн. без десяткового знака (окрім розділу IV Звіту про фінансові результати (Звіту про сукупний дохід) (форма N 2), грошові показники якого наводяться в гривнях з копійками)

Складено (зробити позначку "v" у відповідній клітинці):

за положеннями (стандартами) бухгалтерського обліку
за міжнародними стандартами фінансової звітності

v

БАЛАНС (ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВИЙ СТАН)

на 31 грудня 2022 року

Форма № 1

Код за ДКУД

1801001

Актив	Код рядка	На 31 грудня 2021 року	На 31 грудня 2022 року
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001	711	711
накопичена амортизація	1002	711	711
Незавершені капітальні інвестиції	1005	359	5 756
Основні засоби	1010	125 525	124 117
первісна вартість	1011	215 108	217 864
знос	1012	89 583	93 747
Інвестиційна нерухомість	1015	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції:			
які обліковуються за методом участі в капіталі інших підприємств	1030	201	201
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040	-	-
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	126 085	130 074
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	88 851	67 615
Виробничі запаси	1101	18 062	28 132
Незавершене виробництво	1102	3 227	2 439
Готова продукція	1103	67 350	36 278
Товари	1104	212	766
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	94 197	101 041
Дебіторська заборгованість за розрахунками:		-	-
за виданими авансами	1130	-	-
з бюджетом	1135	-	-

Звіт про фінансовий стан станом на 31.12.2022 рр.

ДОДАТОК В (продовження)

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДЮНА-ВЕСТА»
ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ
(у тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

Пасив	Код рядка	На 31 грудня 2021 року	На 31 грудня 2022 року
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	125 000	125 000
Капітал у дооцінках	1405	-	-
Додатковий капітал	1410	-	-
Резервний капітал	1415	18 658	18 658
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(15 074)	(3 610)
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Усього за розділом I	1495	128 584	140 048
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500	-	-
Довгострокові кредити банків	1510	59 099	58 602
Інші довгострокові зобов'язання	1515	273	365
Довгострокові забезпечення	1520	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Усього за розділом II	1595	59 372	58 967
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за:			
довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	26 711	22 553
розрахунками з бюджетом	1620	2 222	4 398
у тому числі з податку на прибуток	1621	137	655
розрахунками зі страхування	1625	556	555
розрахунками з оплати праці	1630	2 677	2 194
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	-	-
Поточні забезпечення	1660	153	483
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	91 342	86 280
Усього за розділом III	1695	123 661	116 463
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
Баланс	1900	311 617	315 478



Сергій Вишнівський
Президент



Ворона Івасів
Головний бухгалтер

Звіт про фінансовий стан станом на 31.12.2022 рр.

ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ДЮНА-ВЕСТА»
ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ЗА РІК, ЩО ЗАКІНЧИВСЯ 31 ГРУДНЯ 2022 РОКУ
(у тисячах українських гривень, якщо не вказано інше)

Підприємство Товариство з обмеженою відповідальністю «Дюна-Веста»

Дата (рік, місяць, число)
Код за ЄДРПОУ

КОДИ
2023 01 01
32285581

ЗВІТ ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ (ЗВІТ ПРО СУКУПНИЙ ДОХІД)

за 2022 рік

Форма № 2

Код за ДКУД

1801003

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За 2022 рік	За 2021 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	258 964	149 503
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(201 304)	(102 629)
Валовий:			
прибуток	2090	57 660	46 874
збиток	2095	-	-
Інші операційні доходи	2120	6 623	4 364
Адміністративні витрати	2130	(13 428)	(16 977)
Витрати на збут	2150	(16 652)	(23 384)
Інші операційні витрати	2180	(11 443)	(4 684)
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	22 760	6 193
збиток	2195	-	-
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220	-	-
Інші доходи	2240	-	16
Фінансові витрати	2250	(8 102)	(5 728)
Втрати від участі в капіталі	2255	-	-
Інші витрати	2270	-	-
Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	14 658	481
збиток	2295	-	-
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(3 194)	(182)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	2350	11 464	299
збиток	2355	-	-

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Найменування показника	Код рядка	За 2022 рік	За 2021 рік
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	-	-
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	-	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	-	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	-	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	11 464	299

Звіт про фінансові результати ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» станом на 31.12.2022.

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Найменування показника	Код рядка	За 2022 рік	За 2021 рік
Матеріальні затрати	2500	(134 230)	(70 387)
Витрати на оплату праці	2505	(22 468)	(31 098)
Відрахування на соціальні заходи	2510	(4 756)	(6 468)
Амортизація	2515	(4 321)	(4 378)
Інші операційні витрати	2520	(43 872)	(36 629)
Разом	2550	(209 647)	(148 960)

IV. РОЗРАХУНОК ПОКАЗНИКІВ ПРИБУТКОВОСТІ АКЦІЙ

Найменування показника	Код рядка	За 2022 рік	За 2021 рік
Середньорічна кількість простих акцій	2600	-	-
Скоригована середньорічна кількість простих акцій	2605	-	-
Чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2610	-	-
Скоригований чистий прибуток (збиток) на одну просту акцію	2615	-	-
Дивіденди на одну просту акцію	2650	-	-



Сергій Вищневський
Президент



Зоряна Івасів
Головний бухгалтер

Звіт про фінансові результати ТОВ «ДЮНА – ВЕСТА» станом на 31.12.2022.